

Johdon assistentin osaamistarpeet tulevaisuudessa: Assistentti 2020 -verkkoaiivoriin viitekehyksen laadinta ja testaus

Maarit Mikkonen

Opinnäytetyö
Johdon assistenttityön ja kielten
koulutusohjelma
2012



Tekijä tai tekijät Maarit Mikkonen	Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2009
Raportin nimi Johdon assistentin osaamistarpeet tulevaisuudessa: Assistentti 2020 -verkkoaiavoriihen viitekehyksen laadinta ja testaus	Sivu- ja liitesivumäärä 72 + 5
Opettajat tai ohjaajat Päivi Karjalainen	
<p>Tämän HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun Johdon assistentti- ja toimittajakoulutusyksikölle tehdyn opinnäytetyön tavoitteena oli rakentaa viitekehys johdon assistenttien tulevaisuuden osaamistarpeista. Työssä peilataan Assistentti 2020 -tutkimusprojektissa toteutetulla ”verkkoaiavoriihen”-tiedonkeruumenetelmällä koottua aineistoa tulevaisuusraporttien pohjalta rakennettuun viitekehykseen.</p> <p>Työssä luodaan ensin katsaus tulevaisuudentutkimukseen, jonka keskeiset käsitteet taustoittavat tutkimusta. Työn ensimmäisessä vaiheessa laaditaan viitekehys yhdysvaltalaisen Future Work Skills 2020 -raportin sekä Elinkeinoelämän keskusliiton Oivallus-hankkeen raporttien pohjalta. Tutkimusmenetelmänä käytettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. Osaamistarpeissa erottui työntekijän näkökulmasta viisi teemaa – luovan ongelmanratkaisun osaaminen, yhdessä tekemisen osaaminen, asenneosaaminen, teknologiaosaaminen ja ympäristöosaaminen. Vastaavasti yritysnäkökulmasta löydettiin neljä teemaa, jotka ovat liiketoimintaosaaminen, palveluosaaminen, teknologiaosaaminen ja ympäristöosaaminen.</p> <p>Työn toisessa vaiheessa viitekehystä testataan teorialähtöisen sisällönanalyysin keinoin Assistentti 2020 -verkkoaiavoriihen kysymykseen ”Mitä johdon assistentin pitää osata 2020?”, johon saatiin touko–lokakuun 2012 välisenä aikana yhteensä 751 vastausta. Vastaukset analysoitiin Fountain Park Oy:n raportinlukijan avulla marraskuussa 2012. Analyysin perusteella viitekehystä muokattiin. Tuloksena esitellään johdon assistentin yhdeksän tulevaisuuden osaamistarvetta: yhdessä tekemisen osaaminen, teknologiaosaaminen, kieli- ja kulttuuriosaaminen, asenneosaaminen, organisointiosaaminen, luovan ongelmanratkaisun osaaminen, liiketoimintaosaaminen, palveluosaaminen ja ympäristöosaaminen.</p> <p>Ympäristöosaaminen ja jotkut luovaan ongelmanratkaisuun liittyvät taidot saivat vähän tai eivät ollenkaan mainintoja verkkoaiavoriihen vastauksissa. Työssä pohditaan, että niihin voi olla tarpeen kiinnittää huomiota johdon assistenttien koulutuksessa. Lopuksi ehdotetaan, että opinnäytetyön tuloksia tarkennettaisiin verkkoaiavoriihen muiden osioiden vastauksilla sekä muulla Assistentti 2020 -tutkimusprojektin aineistolla.</p>	
Asiasanat tulevaisuus, osaaminen, johdon assistentti, sisällönanalyysi	

Degree programme for Multilingual Management Assistants

Authors Maarit Mikkonen	Group or year of entry 2009
The title of thesis THE MANAGEMENT ASSISTANT'S FUTURE COMPETENCE NEEDS: CONSTRUCTING FRAMEWORK FOR THE ASSISTANT 2020 ONLINE BRAINSTORM	Number of pages and appendices 72 + 5
Supervisor(s) Päivi Karjalainen	
<p>The main objective of this bachelor's thesis, commissioned by the Management Assistant and Journalism Education Unit of HAAGA-HELIA University of Applied Sciences, was to construct a framework for assessing data derived from an online brainstorming survey established for gauging management assistants' future competence needs.</p> <p>The first part of the thesis sheds light on the key concepts used in this study, and constructs a framework of future competence needs on the basis of an American report called "Future Work Skills 2020" and the reports published during the "Oivallus" project of the Confederation of Finnish Industries. Material-based content analysis of these sources implied that the future competence needs of employees included five themes: creative problem-solving, co-operation, attitude, technology, and environment. Looking at the needs from the company viewpoint, the future competences were related to business, service, technology, and environment.</p> <p>The second part of the thesis tests the framework on the materials collected through the Assistant 2020 online brainstorm by using theory-based content analysis. The materials consisted of 751 answers to the question "What are essential skills for an executive assistant in 2020?" which were given between May and October 2012. Fountain Park Ltd's textminer tool was used to analyse the answers in November 2012. Based on the analysis, the framework was revised. As a result, nine future competence needs for the management assistant emerged: co-operation competences, technological competences, language and cultural competences, attitudinal competences, organisational competences, creative problem-solving competences, business competences, service competences, and environmental competences.</p> <p>Environmental competences and certain skills related to creative problem-solving attracted few or no comments in the material which may indicate that more attention is to be paid to them in the education of management assistants. Finally, it is suggested that the other questions of Assistant 2020 online brainstorm and the material collected during Assistant 2020 research project be analysed and used to complement the results of this study.</p>	
Key words future, competences, management assistant, content analysis	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Mikä on Assistentti 2020 -tutkimusprojekti?	2
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja tutkimuskysymykset	3
2	Tulevaisuudentutkimuksesta.....	6
2.1	Vakaat kehitysvaiheet ja murrosajat	6
2.2	Megatrendit, trendit, heikot signaalit ja driving force -ilmiöt	9
3	Tutkimuksen tekotapa ja vaiheet.....	14
3.1	Viitekehysten laatiminen ja aineistolähtöinen sisällönanalyysi.....	16
3.2	Viitekehysten testaaminen ja teorialähtöinen sisällönanalyysi	18
4	Viitekehysten laatimisessa käytetyt raportit.....	19
4.1	Institute for the Future ja Future Work Skills 2020 -raportti.....	19
4.2	Elinkeinoelämän keskusliiton Oivallus-hanke ja raportit.....	20
4.3	Raporttien vertailua	22
5	Viitekehys: osaamistarpeet tulevaisuudessa	29
5.1	Osaamistarpeet työntekijän näkökulmasta	30
5.1.1	Luovan ongelmanratkaisun osaaminen	30
5.1.2	Yhdessä tekemisen osaaminen.....	34
5.1.3	Asenneosaaminen.....	37
5.1.4	Teknologia- ja ympäristöosaaminen.....	38
5.2	Osaamistarpeet yrityksen näkökulmasta.....	40
5.2.1	Liiketoimintaosaaminen.....	40
5.2.2	Palveluosaaminen	41
5.2.3	Teknologia- ja ympäristöosaaminen.....	42
5.3	Viitekehysten yhteenveto.....	44
6	Viitekehysten testaaminen Assistentti 2020 -verkkoaiivoriin vastauksiin.....	47
6.1	Vastauksissa eniten mainittuja: yhdessä tekemisen, teknologia- sekä kieli- ja kulttuuriosaaminen.....	48
6.2	Myös asenne-, organisointi- ja luovan ongelmanratkaisun osaaminen ovat tärkeitä	53

6.3 Vastauksissa vähiten mainittuja: liiketoiminta- ja palveluosaaminen sekä ympäristöosaaminen	58
6.4 Yhteenveto: johdon assistentin osaamistarpeet tulevaisuudessa.....	59
7 Pohdinta	61
7.1 Viitekehyksen ja verkkoaiivoriihen vastausten yhteensopivuus	61
7.2 Työn arviointi.....	64
7.3 Jatkotutkimusehdotuksia	66
Lähteet.....	68
Liitteet.....	73
Liite 1. Assistentti 2020 -verkkoaiivoriihen runko.....	73

1 Johdanto

Työ 2010-luvulla on erilaista kuin työ vaikkapa vuosikymmen tai pari sitten. Esimerkiksi koko ajan kiihtyvä ja uusia ulottuvuuksia saava teknologinen kehitys on – globalisaation ja tiedon merkityksen kasvun ohella – vaikuttanut työn tekemiseen ja organisointitapoihin mullistavasti: Yksiselitteiset ja selkeärajaiset tehtävät ovat vaihtuneet aikaisempaa vastuullisempiin ja monipuolisempiin toimenkuviin, jotka vaativat usein itsenäistä otetta ja korkeampaa koulutusta. Niille on myös tyypillistä jatkuva uudelleenmuotoutuminen. Vaikka kehityksen myötä osa työpaikoista katoaa, uusia työtehtäviä syntyy koko ajan lisää. (Pyöriä 2005, 166.) Muuttuvassa maailmassa ihmisen tiedot ja taidotkaan eivät voi olla staattisia, vaan niitä on jatkuvasti kehitettävä.

Suomen nykyisen hallituksen yhtenä tavoitteena on ”nostaa suomalaiset maailman osaavimmaksi kansaksi vuoteen 2020 mennessä” (Valtioneuvoston kanslia 22.6.2011, 31). Osaamisella, joka käsitetään inhimilliseksi pääomaksi aivan kuten tietokin, voidaan ajatella olevan suora yhteys yritysten tai organisaatioiden ja siten myös yhteiskunnan kilpailukykyyn. Yleisesti ajatellaan, että osaamisen johtaminen muodostuu yhdeksi tärkeimmistä menestyksen mittareista tulevaisuuden työelämässä niin yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla (esim. Helakorpi 2004).

Työntekijän kannalta olennaista on, kuinka hyvin hän hallitsee tulevaisuuden työssä tarvittavan taitotiedon ja miten hän osaa soveltaa sitä. On esitetty, että luovuus ja innovatiivisuus sekä kyky keksiä uutta ovat avainasemassa (Hietanen 2005, 71). Yritykset ja organisaatiot joutuvat puolestaan pohtimaan, miten ne pärjäävät muuttuvassa toimintaympäristössä ja minkälaisia keinoja niillä on houkutella osaavaa työvoimaa. Jotta työ ja osaaminen vastaisivat mahdollisimman hyvin toisiaan, tarvitaan jatkuvaa muutosten ennakointia ja aktiivista tulevaisuuden luotaamista paitsi työnantajien myös tulevaisuuden työntekijöitä kouluttavien oppilaitosten taholta. Juuri tästä – ennakkoinnista ja luotaamisesta – on kyse myös HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun Assistentti 2020 -tutkimusprojektissa, josta on kummunnut tämänkin opinnäytetyön aihe.

1.1 Mikä on Assistentti 2020 -tutkimusprojekti?

Assistentti 2020 -tutkimusprojekti käynnistettiin HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa tammikuussa 2012. Projektin pääasiallisena tavoitteena on selvittää, miten johdon assistenttityö ja assistentin rooli organisaatiossa näyttäytyvät tulevaisuudessa – vuonna 2020 – ja minkälaisia taitoja assistentti tuolloin tarvitsee. Projektin tuottaman taustatiedon avulla pyritään kehittämään assistenttikoulutusohjelmien sisältöä ja evästämään valmistuvat opiskelijat sellaisilla tiedoilla ja taidoilla, asenteilla ja valmiuksilla, joita he tarvitsevat muuttuvassa työelämässä. Samalla pyrkimyksenä on vahvistaa HAAGA-HELIA:n johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelmien arvostusta ja edelläkävijän asemaa. Tähän mennessä eli vuonna 2012 tutkimuksessa on keskitytty tiedonhankintaan. Vuonna 2013 projekti jatkuu tulosten raportoinnilla ja hyödyntämisellä eri muodoissa. (Karjalainen 2012; 3, 12–13.)

Taustatietoa projektin suunnittelua ja toteutusta varten on haettu muun muassa HAAGA-HELIA:n omista johdon assistenttityötä käsittelevistä julkaisuista ja työelämäprojekteista sekä suomalaisista ja ulkomailla tehdyistä tulevaisuuteen liittyvistä tutkimuksista, joita on kerätty Assistentti 2020 -sivustolle Moodle-oppimisympäristöön. Projektin tutkimusaineiston kokoamisessa on käytetty ja käytetään useita erilaisia menetelmiä kuten haastatteluja, työpajoja, seminaareja ja yleisölle avointa paneelikeskustelua. Laajin ja tämän opinnäytetyön kannalta keskeisin empiirinen aineisto on kerätty kansainvälisen Assistentti 2020 -verkkoaiivoriihen avulla. Aiivoriihi toteutettiin Fountain Park Oy:n kanssa, ja sen suomenkielinen versio lanseerattiin toukokuussa ja englanninkielinen versio kesäkuussa 2012. Molemmat aiivoriihet suljettiin 31.10.2012. (Karjalainen 2012; 4–6, 10, 12–13.)

Aiivoriihi on hyvin yleinen, tavallisimmin ryhmätyöskentelyssä hyödynnetty ongelmanratkaisu- ja ideointimenetelmä, joka kannustaa vapaaseen ja luovaan ajatteluun. Sillä pyritään kartoittamaan ja löytämään mahdollisimman monia erilaisia ratkaisumalleja ja vaihtoehtoja käsillä olevaan ongelmaan tai kysymykseen. (Rubin 2002, 889.) Assistentti 2020 -verkkoaiivoriihessä oli neljä osiota (liite 1), joista ensimmäisessä vastaajia kehoitettiin miettimään assistentin roolia tulevaisuudessa ja valitsemaan

mielestään sitä parhaiten vastaava kuva. Toisessa osiossa heille esitettiin avoin kysymys ”Mitä johdon assistentin pitää osata 2020?”, johon sai vastata niin monta kertaa kuin itse halusi. Tämän jälkeen osallistujilta tiedusteltiin ”Minkälaista on johdon assistentin työ vuonna 2020?”. Heitä ohjattiin pohtimaan työtapoja kymmenen erilaisen ajatuksen tai virikkeen avulla, esimerkiksi ”kaikki on ohjelmoitavissa”. Viimeisessä osiossa osallistujia pyydettiin arvioimaan, kuinka tärkeinä he pitivät tiettyjä, muiden osallistujien antamia vastauksia kysymykseen siitä, mitä taitoja assistentti tulevaisuudessa tarvitsee tai minkälaiseksi hänen roolinsa muodostuu.

Yhteensä verkkoavoriheen käytiin tutustumassa 1219 kertaa, ja kaikkiaan 903 vastaajaa teki kyselyn alusta loppuun. Ideoita tuotettiin sekä suomenkielisessä että englanninkielisessä versiossa runsaasti: esimerkiksi kysymykseen assistentin osaamistarpeista annettiin yhteensä 1154 vastausta, joista 751 suomeksi. Noin 62 % vastaajista ilmoitti työskentelevänsä assistentin tai sihteerin tehtävissä, ja lähes 80 %:lla vastaajista oli kokemusta johtaja–assistentti-työparityöskentelystä.

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja tutkimuskysymykset

Tässä opinnäytetyössä kartoitetaan, miten tai minkälaisiksi yleiset maailmanlaajuiset muutostrendit muokkaavat työtä ja organisaatioita ja erityisesti miten kehitys heijastuu työntekijöiden osaamisvaatimuksiin. Taustalla on oletus, että maailma muuttuu ja sen mukana myös työ sekä näkemykset työstä ja osaamisesta muuttuvat. Tavoitteena on luoda viitekehys Assistentti 2020 -verkkoavoriiheä sekä yleisesti Assistentti 2020 -tutkimusprojektia varten. Työlle on siis käytännön tarvetta, aihe on ajankohtainen ja assistenttityötä itse opiskelevan kirjoittajankin näkökulmasta kiinnostava, mitä voidaan pitää hyvänä lähtökohtana mielekkään opinnäytetyön tekemiselle (Hakala 2004, 47–48).

Viitekehysten tehtävänä minkä tahansa tutkimuksen kohdalla on muotoilla lähestymistapa ja näkökulma työlle (Alasuutari 1993, 61). Toisin sanoen viitekehys on eräänlainen väline tai malli, jonka avulla on mahdollista jäsentää tutkimuskohdetta eli Assistentti 2020 -projektin tapauksessa tulevaisuuden assistenttien työtä ja osaamistarpeita.

Tulevaisuuden työpaikkaan, työelämään ja osaamiseen liittyvää kirjallisuutta – eli viitekehysten mahdollisia rakennusaineita – on olemassa runsaasti. Tämän opinnäytetyön ensimmäisessä, viitekehysten rakentamisen vaiheessa syvennyttään tarkastelemaan kahden tutkimuksen tai selvityksen tuloksia aiheesta. Näistä ensimmäinen on nimeltään Future Work Skills 2020, ja sen on toteuttanut kalifornialainen Institute for the Future vuonna 2011. Toisessa selvitystyössä on kyse Elinkeinoelämän keskusliiton kolmivuotisesta Oivallus-hankkeesta, jonka loppuraportti ilmestyi vuonna 2011. Raporttien valintakriteereistä kerrotaan luvussa 4. Työn toisessa vaiheessa teoreettista viitekehystä testataan suomenkielisen Assistentti 2020 -verkkoaivoriihen kysymykseen ”Mitä johdon assistentin pitää osata 2020?” saatuihin vastauksiin.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

1. Mitä ovat yleiset osaamistarpeet tulevaisuudessa Future Work Skills 2020 -raportin ja Oivallus-hankkeen raporttien perusteella ja minkälaiset muutokset ovat niiden taustalla?
2. Mitä ovat johdon assistentin osaamistarpeet tulevaisuudessa?

Ensimmäisen kysymyksen avulla selvitetään, minkälainen osaaminen tai minkälaiset taidot näyttäisivät nousevan keskeisiksi tulevaisuudessa ja mihin nämä arviot perustuvat. Löydetty ajatukset rakentuvat viitekehykseksi, jonka testaaminen tuottaa vastauksen jälkimmäiseen kysymykseen. Testausvaiheessa tarkastellaan, miten viitekehyksessä esitetyt osaamistarpeet ovat yhdistettävissä aivoriihen vastauksissa ilmeneviin osaamistarpeisiin, ja viitekehystä muokataan tarpeen mukaan. Lopuksi pohditaan syitä viitekehysten ja vastausten mahdollisille eroille. Sekä viitekehysten laadinnassa että sen testaamisessa käytetään vertailevaa sisällönanalyttistä lähestymistapaa, joka on laadullisen tutkimuksen perusmenetelmä (Tuomi & Sarajärvi 2004, 93).

Ennen raporttien analysointia ja verkkoaivoriihen viitekehysten laadintaa on tarpeen luoda katsaus tulevaisuudentutkimukseen. Kyseisen tiedonalan keskeiset käsitteet luovat perustan tarkasteltavana olevien raporttien sisällön jäsentämiselle. Suomessa tulevaisuutta on tutkittu erityisesti Turun yliopiston Tulevaisuuden

tutkimuskeskuksessa (engl. Finland Futures Research Centre), jossa on työskennellyt tai työskentelee parhaillaan moni tässä työssä lähteenä käytetyn teoksen kirjoittaja.

Esimerkkeinä mainittakoon nyt jo edesmennyt kauppatieteiden tohtori Mika Mannermaa, joka toimi Turussa tulevaisuudentutkimuksen dosenttina, sekä tälläkin hetkellä dosenttina työskentelevä VTT Anita Rubin, joka on tuottanut materiaalia myös internetin Futurix-oppimisympäristöön.

2 Tulevaisuudentutkimuksesta

Tulevaisuusajattelun ytimen muodostaa käsitys ihmisestä tulevaisuuteen orientoituneena eläimenä. Ihmisellä on luontainen tarve ennakoida ja ymmärtää tulevaa ja löytää siten perustelut niille päätöksille ja valinnoille, joita hän joutuu tekemään nykyhetkellä (Rubin 2002, 905). Ennakointi ja tulevaisuuden luotaaminen ovatkin aina näytelleet merkittävää osaa ihmisten arjessa. Esimerkiksi sairauksien hoitaminen, vuodenaikojen kierron hahmottaminen tai jälkeläisen syntymääjankohdan määrittäminen ovat olleet tärkeitä asioita, joissa tulevaisuustieto on ollut hyvin haluttua ja arvostettua. (Kamppinen, Malaska & Kuusi 2002, 20–21.)

Tulevaisuudentutkimus voidaan määritellä tulevaisuusajattelun tieteelliseksi lähestymistavaksi. Kyseessä on monitieteinen oppiala, jonka pyrkimyksenä on tietoisesti ja systemaattisesti hahmottaa mahdollisia ja todennäköisiä, toivottavia ja ei-toivottavia tulevaisuuksia erilaisten menetelmien avulla. Tulevaisuutta ei siis voida varsinaisesti tietää – sillä sitä ei ole vielä olemassa – mutta tulevaisuudesta voidaan muodostaa perusteltuja näkemyksiä nykyhetkellä käytettävissä olevan tiedon perusteella. Näkemysten esittämisen tavoitteena on vaikuttaa ihmisten arvoihin, asenteisiin ja lopulta myös päätöksentekoon, jotta tulevaisuus rakentuisi ihmisten toiveita vastaavaksi. Tulevaisuudentutkimuksen perustan muodostavat seuraavat kolme ajatusta:

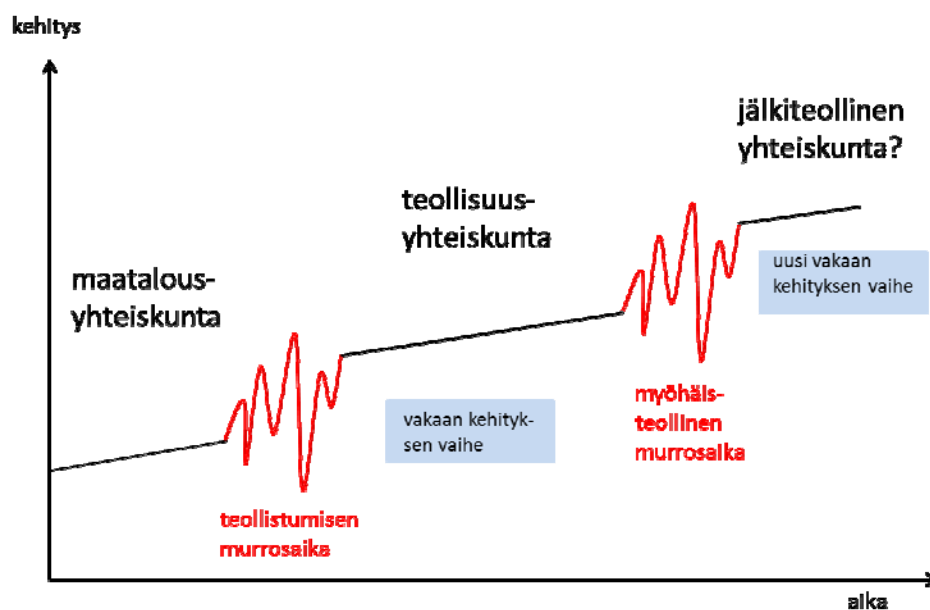
- Tulevaisuus ei ole ennustettavissa.
- Tulevaisuus ei ole ennaltamäärätty.
- Voimme vaikuttaa tulevaisuuteen teoillamme ja valinnoillamme. (Rubin 2005a.)

2.1 Vakaat kehitysvaiheet ja murrosajat

Tulevaisuudentutkimuksen mukaan maailma on jatkuvassa muutoksen tilassa. Jotkut muutokset voivat olla nopeita ja jokseenkin helposti havaittavia, kun taas toiset ottavat enemmän aikaa ja muokkaavat ihmisten ja organisaatioiden toimintaympäristöä jopa vaivihkaa. Yhteiskunnallinen muutos nähdään usein eräänlaisena siirtymisenä yhdestä vakaasta kehitysvaiheesta toiseen. (Hietanen ym. 2002, 412.) Evolutionaarisessa kehitysjätkattelussa kyseessä on luonnollinen muutosprosessi, evoluutio, jossa edetään yksinkertaisemmalta tasolta monimutkaisemmalle tasolle. Käytännössä tämä näkyy

muun muassa tuotannon tehostumisena ja asiantuntijuuden merkityksen kasvamisena. (Mannermaa 2004; 52, 55.)

Muutokset eivät kuitenkaan ilmene yhtäkkisesti, eivätkä ne myöskään noudata ennalta määrättyä, suoraviivaista kaavaa. Päinvastoin vakaiden kehitysvaiheiden väliin jää joidenkin vuosikymmenten mittainen murrosaika (kuvio 1), jolle on ominaista epävakaas ja epävarmuus, yllätyksellisyys ja jopa jonkinlainen kaaosmaisuuus. Tämä tekee tapahtumien kulun ja muutosten laajuuden hahmottamisesta ja ennakoinnista haastavaa. (Hietanen ym. 2002, 413.) Toisaalta juuri murrosaikoina kehitykseen voidaan vaikuttaa kaikkein helpoiten (Mannermaa 2004, 55).



Kuvio 1. Yhteiskunnan evolutionaarinen kehityskulku (mukaillen Kaivo-oja, Jokinen & Malaska 1997, Rubin 2010)

Tyypillinen esimerkki murroksen kautta tapahtuneesta kehityksestä on agraariyhteiskunnan muuttuminen teollisuusyhteiskunnaksi. Kun maatalouden kokonaistuottavuus kasvoi muun muassa teollisesti tuotettujen työkalujen ja lannoitteiden myötä, yhteiskunta vaurastui ja ihmisten perustarpeiden (ravinto, vaatteet, suoja) tyydyttämisestä tuli entistä helpompaa. Syntyi uusia, niin sanottuja tavaratarpeita, joihin maatalous ei voinut enää vastata, ja siten tuotannon painopiste siirtyi teolliseen tavarantuotantoon. Kyseessä oli rakennemuutos, jonka katalysaattorina toimivat ihmisten muuttuneet tarpeet. Samalla uudelleenarvioinnin kohteiksi joutuivat työn ja

toimeentulon käsitteet, toimintamallit, vallitseva perhemuoto, kasvatustavat, arvot, vallankäytön muodot jne. (Mannermaa 1993, 95–99.)

Uuteen vaiheeseen siirtyminen ei kuitenkaan tarkoittanut edellisen vaiheen totaalista katoamista, sillä esimerkiksi perustarpeet oli edelleen tyydytettävä. Voidaan ajatella, että uusi yhteiskunta uusine laadullisine ominaisuuksineen rakentuu aina edellisen päälle. Tästä käytetään nimitystä laadullinen emergenssi. Samaan tapaan kehitys tuo mukanaan määrällistä emergenssiä eli ”uusia korkeamman tason systeemejä, joilla on vain niille ominaisia emergenttejä ominaisuuksia”. Esimerkiksi Euroopan Unioni on useiden valtioiden muodostama yhteiskunnallinen järjestelmä, joka on itsessään jotakin enemmän kuin siihen kuuluvien valtioiden summa. (Mannermaa 1993; 69–70, 98.)

Yleisesti ajatellaan, että läntisissä teollisuusmaissa yhteiskuntakehitys on tälläkin hetkellä murroksessa, välivaiheessa, josta piakkoin siirrytään seuraavaan vakaaseen vaiheeseen. Teollisuusyhteiskunta on selvästi hiipunut ja toisaalta kokonaan uusi yhteiskuntamuoto on oraalla. Nykyisen murrosajan juuret voidaan ajoittaa 1970-luvulle, jolloin otettiin käyttöön piilastu. Sen pohjalta kehitettiin sittemmin henkilökohtaisten tietokoneiden valmistukseen tarvittava mikroprosessori, mikä mullisti viestinnän, tiedon tuottamisen ja hallinnan yms. (Parikka 2010, Rubin 2010.) Murrosajalle tyypilliseen tapaan kansantaloudessa ja teollisella sektorilla on parhaillaan nähtävissä ”ekstensiivisen kasvun muuttuminen intensiiviseksi kasvuksi”. Kun tuotannon lisääminen edellytti aiemmin myös työvoiman lisäämistä, nyt tuotanto kasvaa, vaikka työvoimaa vähennetään. Toisin sanoen ”tuotetaan vähemmällä enemmän” – aivan kuten murroksessa maatalousyhteiskunnasta teollisuusyhteiskuntaan. (Hietanen ym. 2002, 414.)

Millä nimellä murrosvaihetta tai sen jälkeistä vakaata vaihetta pitäisi kutsua, jakaa mielipiteitä. Usein käytettyjä ilmauksia ovat jälkiteollinen yhteiskunta, postmoderni yhteiskunta, tietoyhteiskunta, vuorovaikutus- tai kommunikaatioyhteiskunta, verkostoyhteiskunta, informaatioyhteiskunta, palveluyhteiskunta, oppimisyhteiskunta ja asiantuntijayhteiskunta. Nimitykset vaihtelevat sen mukaan, mitä pürrettä kulloinkin halutaan korostaa. Esimerkiksi tulevaisuudentutkimuksen suomalaisessa perusteoksessa ”Tulevaisuudentutkimus – perusteet ja sovellukset” (2002) murrosvaihe

näyttäytyy tieto- tai informaatioyhteiskuntana, jolle on ominaista informaation määrän valtava kasvu ja toisaalta informaation keskeinen asema yrityselämässä sekä ylipäättään yhteiskunnassa ja ihmisten arjessa. Informaatioyhteiskuntaa seuraa jälkiteollinen tietointensiivinen vuorovaikutusyhteiskunta, jossa puolestaan korostuvat ihmisten tarve kommunikoida keskenään sekä heidän viestintätapansa ja -valmiutensa. (Kamppinen, Kuusi & Söderlund 2002).

Espanjalainen sosiologi Manuel Castells kuuluu sen sijaan tunnetuimpiin verkostoyhteiskunnan puolestapuhujiin. Hänen mukaansa nyky-yhteiskunnan keskeiset toiminnot ja prosessit järjestäytyvät verkostojen ympärille. Vaikka ihmisillä on kautta aikain ollut taipumusta muodostaa sosiaalisia verkostoja, vasta viimeaikainen informaatioteknologian kehitys on tehnyt verkostoitumisesta todella kokonaisvaltaisen ja laajalle leviävän ilmiön. (Castells 1996, 469.) Varsin erilaista lähestymistapaa edustaa saksalainen yhteiskuntatieteilijä Ulrich Beck, jonka ajattelussa painottuu epävarmuus ja kehityksen mukanaan tuomien uhkien ennakoimattomuus. Beckin yhteiskunta on riskiyhteiskunta, jossa poliittiset, taloudelliset, sosiaaliset ja yksilölliset riskit muuttuvat yhä vaikeammin hallittaviksi. (Beck 1995; 16, 20–21.)

Vaikka nimityksiä ja näkökulmia on monia, kehitykseen ylipäättään voidaan liittää paitsi aikaisemmin esille tullut monimutkaistuminen myös muutosten nopeutuminen. Siinä missä maatalousyhteiskunta oli vallitseva yhteiskuntamuoto tuhansien vuosien ajan ja teollisuusyhteiskunta satojen vuosien ajan, seuraava vaihe saattaa kestää vain joitakin kymmeniä vuosia. (Mannermaa 2004, 56.) Siirtyminen uuteen vakaaseen vaiheeseen – kutsutaanpa sitä millä nimellä tahansa – näkyy myös väistämättä merkittävien muutosten ilmenemisenä ihmisten elämässä ja yhteiskunnassa. Esimerkiksi työn tekemisen tavat ja siten myös työntekijöiltä vaadittavat taidot kaipaavat päivittämistä – ajatus, joka luo perustan tällekin opinnäytetyölle. Mutta miten on mahdollista tehdä arvioita tulevaisuudesta, ja mihin oikeastaan kannattaisi kiinnittää huomiota?

2.2 Megatrendit, trendit, heikot signaalit ja driving force -ilmiöt

Tulevaisuudentutkimuksessa keskeisiä käsitteitä ovat megatrendit, trendit, heikot signaalit ja niin sanotut driving force -ilmiöt. Ne ovat välineitä, joiden avulla voidaan

yrittää jäsentää todellisuutta ja nähdä, mitä olennaista yhteiskunnassa on parhaillaan tapahtumassa ja miten tämä saattaa vaikuttaa tulevaisuuteen.

Megatrendit ovat kehityksen suuria aaltoja, ilmiöitä tai pikemminkin ilmiöiden ryhmittymiä, joilla on selvä suunta ja joiden voidaan ajatella jatkavan etenemistä kyseiseen suuntaan myös tulevaisuudessa. Megatrendiajattelun isänä pidetään yhdysvaltalaista John Naisbittia, joka esitteli käsitteen suosiota niittäneessä kirjassaan ”Megatrends” vuonna 1982. Mika Mannermaa on verrannut megatrendiä mereen virtaavaan jokeen, joka kulkee periaatteessa aina tiettyyn suuntaan mutta joka voi ottaa erilaisia muotoja: Kosket ja vesiputoukset vaihtuvat välillä hitaisiin virtoihin ja kapeat mutkittelevat uomat levenevät toisinaan niin, että vastarantaa tuskin erottaa. Vaikka matkan varrelle mahtuu yllätyksiä ja joki haarautuu ja risteilee ajoittain ehkä päävirrasta poikkeavaankin suuntaan, se muodostaa kuitenkin yhden suuren kokonaisuuden, jolla on tiettyjä sille ominaisia piirteitä. (Mannermaa 2004; 43, 73–74.)

Megatrendejä on hyvin vaikea ellei täysin mahdoton muuttaa, ja siksi ne otetaan yleensä ikään kuin valmiiksi annettuina. Tärkeää esimerkiksi yrityksen menestyksen kannalta on oppia tunnistamaan megatrendit ja pyrkiä suunnittelemaan liiketoiminta megatrendejä vastaavaksi. Megatrendit ovat kuitenkin tavallisesti hyvin laajoja kokonaisuuksia, joita on syytä jaotella pienempiin osiin ja tarkastella konkreettisella ja yksityiskohtaisella tasolla todellisen hyödyn saamiseksi. Esimerkiksi globalisaatio tai globalisoituminen – jota pidetään yhtenä tyypillisenä megatrendinä – sisältää useita ilmiöitä ja tasoja. Globalisoitumista ja sen vaikutuksia voidaan tutkia muun muassa seuraavien asiakokonaisuuksien yhteydessä: pääomat ja rahoitusmarkkinat, markkinat ja kilpailustrategiat; teknologia, tutkimus- ja kehitystyö sekä tiedonhankinta, elämäntyyli ja kulutustavat, sääntelyn ja hallinnan instrumentit; ajattelu, havaitsemistavat ja tietoisuus, ympäristöongelmat. (Mannermaa 2000, 92–93.) Esimerkiksi ympäristöongelmiin voidaan sisällyttää ilmastonmuutos, minkä jälkeen on tarpeen miettiä, mitä ilmastonmuutos oikeastaan tarkoittaa, miten se vaikuttaa vaikkapa ihmisten arvoihin ja miten se tulisi ottaa huomioon liiketoiminnassa.

Megatrendien lisäksi voidaan puhua trendeistä. Siinä missä megatrendit määrittävät tulevaisuuden suunnan ja laadun, trendit ovat ylipäättään nyky-yhteiskunnassa näkyviä

piirteitä, joilla voi olla jatkuvuutta ja jotka on melko helppo jäljittää. Niihin voidaan ehkä myös vaikuttaa – ainakin helpommin kuin megatrendeihin. Megatrendien ja trendien erottaminen toisistaan ei kuitenkaan ole yksiselitteistä, ja niitä saatetaankin käyttää synonyymeina. Anita Rubinin mukaan tätä selittää se, että ”trendit ja megatrendit ovat sidoksissa toisiinsa eikä ole aina mahdollista päätellä, mikä asioista, tilanteista ja tapahtumain lopputuloksista on syy ja mikä seuraus”. Tietty ilmiö voi näyttäytyä yhdestä näkökulmasta megatrendinä ja toisesta näkökulmasta trendinä tai vasta eräänlaisena heikkona signaalina. Näkökulman valintaan vaikuttavat luonnollisesti määrittelijän omat lähtökohdat, ominaisuudet ja tavoitteet. (Rubin 2005b.)

Entä mitä ovat heikot signaalit? Mika Mannermaa on käsitellyt aihetta muun muassa kirjassaan ”Heikoista signaaleista vahva tulevaisuus”. Siinä (2004, 113) hän määrittelee heikot signaalit (engl. emerging issues) oraalla oleviksi ilmiöiksi, ”joilla ei yleensä ole selvästi tunnistettavaa menneisyyttä” ja jotka ”eivät ole aiemmin olleet olemassa tai ainakaan merkityksellisiä”. Anita Rubin (2002, 894) sen sijaan kuvailee heikkoa signaalia seuraavasti:

[Heikko signaali on] sellainen yksittäinen ilmiö tai tapahtuma tai toisiinsa liittyvien erillisten ilmiöiden tai tapahtumien joukko, joka ei välttämättä tapahtuessaan vaikuta tärkeältä tai ole laaja, mutta jolla on tulevaisuuden muodostumisen kannalta tärkeä tai jopa ratkaiseva merkitys. Heikko signaali on ensimmäinen ilmaus muutoksesta – tulevan laajemman muutoksen ensioire – tai se voi olla juuri se sysäys, joka muuttaa tapahtumien kulkua ratkaisevasti erilaiseen suuntaan.

Heikkoihin signaaleihin liittyy siis jonkinlaista outoutta ja yllätyksellisyyttä. Ne ovat epätodennäköisiä ja tulevat vallalla olevien käsitysten ulkopuolelta, mikä erottaa ne selvästi trendeistä ja megatrendeistä (taulukko 1, s. 12). Kuitenkin lähes kaikki merkittävät uudistukset esimerkiksi teknologian tai talouden saralla ovat alun perin olleet heikkoja signaaleja. Heikosta signaalista voi ajan myötä tulla trendi tai jopa megatrendi, joskin tavallisempaa on, että signaali häviää oltuaan näkyvillä hetken. Mannermaan mukaan esimerkiksi internet oli heikko signaali vielä vuosina 1993–1995, mutta sen merkitys kasvoi sittemmin räjähdysmäisesti – jopa siinä määrin, että sitä voidaan nykyään pitää megatrendinä. Yritysten kannalta heikkojen signaalien tunnistaminen ja hyödyntäminen on ensiarvoisen tärkeää, sillä niiden avulla voidaan

saavuttaa suuri etulyöntiasema kilpailijoihin nähden. Jäljitys- ja ennakoimistyö on kuitenkin erityisen haastavaa, mihin on syynä juuri heikkojen signaalien historiattomuus. (Mannermaa 2004; 113–114, 117, 121.)

Taulukko 1. Megatrendien, trendien ja heikkojen signaalien suhde (mukaillen Mannermaa 2004, 44)

	Pieni vaikutus	Suuri vaikutus
Pieni toteutumis-todennäköisyys	Merkityksetön kohina	Heikko signaali
Suuri toteutumis-todennäköisyys	Trendi	Megatrendi

Megatrendien, trendien ja heikkojen signaalien ohella voidaan vielä nostaa esille driverit tai driving force -ilmiöt, jotka ovat hyvin samantyyppisiä megatrendien ja trendien kanssa. Driving force ovat eräänlaisia perususkomuksia ja yhteiskunnassa tiettyinä hetkenä vallalla olevia oletuksia, jotka liittyvät kiinteästi ihmisten arvoihin ja asenteisiin ja joita ei yleensä kyseenalaisteta. Driving force – joka voidaan kääntää vaikkapa päämäärähakuisuudeksi – vaikuttaa päätöksentekoon, mutta sillä ei välttämättä ole jatkuvuutta samaan tapaan kuin megatrendeilla ja trendeillä. Esimerkiksi uskomuksen ”opetuksessa tulee pyrkiä tieteidenvälisyyteen ja monitieteisyyteen” voidaan ajatella olevan driving force -ilmiö. (Rubin 2002, 891–892; Rubin 2005c.)

Eroja megatrendien, trendien ja driving force -ilmiöiden välillä voidaan hahmottaa myös seuraavasti: Megatrendeilla ja trendeillä on suunta, ja ne ovat itsessään muuttujia, mutta driving force ovat aikaan sidottuja, muutosta selittäviä ilmiöitä. Niinpä siinä missä trendeistä voi tulla driving force -ilmiöitä, päinvastainen vaihtoehto ei oikeastaan ole mahdollinen. Lisäksi trendit eivät ole yhteydessä arvoihin samaan tapaan kuin driving force. (Rubin 2005d.)

Toisaalta megatrendit, trendit ja driving force ovat hyvin tiiviissä vuorovaikutuksessa keskenään – ohjailevathan driving force trendien kehityskulkuja. (Rubin 2005d.) Siten käsitteet eivät välttämättä olekaan kovin selkeästi rajattuja, ja nopea silmäys kirjallisuuteen ja tutkimuksiin internetissä paljastaa, että driving force -ilmiöt näyttäytyvät varsin usein synonyymeina erityisesti megatrendeille. Tämä ei välttämättä

ole ongelmallista, sillä molempia voidaan pitää muutosvoimina, jotka vaikuttavat siihen, millaiseksi maailma muuttuu – olkoonkin, että tiukasti määriteltynä kyseessä ei ole sama asia. Assistentti 2020 -verkkoaiivoriihen viitekehyksen rakennusaineiksi valituissa raporteissa toisessa käytetään driver-käsitettä ja toisessa kirjoitetaan (mega)trendeistä. Tässä opinnäytetyössä näihin molempiin viitataan sanalla muutosvoima.

3 Tutkimuksen tekotapa ja vaiheet

Tutkimuksen tekemisen menetelmät jaetaan tavallisesti kvantitatiivisiin eli määrällisiin ja kvalitatiivisiin eli laadullisiin menetelmiin. Kvantitatiivisiin menetelmiin liitetään sellaisia piirteitä kuin analyyttisyys, tulossuuntautuneisuus, objektiivisuus ja loogisuus. Laadullisia menetelmiä sen sijaan kuvaillaan muun muassa termein holistinen näkökanta, prosessisuuntautuneisuus, subjektiivisuus ja tulkinnallisuus. (Räsänen 2012, 15.) Jako on varsin karkea, eivätkä menetelmät ole toisiaan poissulkevia: usein molempia menetelmiä sovelletaan samassa tutkimuksessa (Alasuutari 1993, 14–15).

Tässä opinnäytetyössä tehdään laadullista tutkimusta, jossa Alasuutarin mukaan voidaan erottaa aina kaksi vaihetta: havaintojen pelkistäminen ja arvoituksen ratkaiseminen. Pelkistäminen tarkoittaa, että tutkimuskohdetta tarkastellaan vain tietystä näkökulmasta ja että aineistosta nousevia havaintoja pyritään yhdistelemään ja niille etsitään yhteisiä nimittäjiä. Arvoituksen ratkaiseminen viittaa merkitystulkintojen tekemiseen ja sitä kautta tutkimuskysymyksiin vastaamiseen. Tavoitteena on ymmärtää ja selittää havaintoja, jotka edelleen sidotaan olemassaolevaan teoriaan. (Alasuutari 1993; 22–23, 27.) Voidaan ajatella, ettei laadulliseen tutkimusmenetelmään pohjaavassa tutkimuksessa pyritä löytämään totuutta tietystä asiasta, vaan tavoitteena on tulkintojen avulla kuvata ”jotakin, joka on välittömän havainnon tavoittamattomissa” (Vilka 2005, 98).

Kirjassaan ”Johdatus laadulliseen tutkimukseen” (2001) Eskola & Suoranta pyrkivät määrittelemään laadullista tutkimusta sen ominaispiirteiden kautta. Heidän mukaansa laadullisessa tutkimuksessa on usein kyse tekstien tutkimisesta tavalla, joka ottaa huomioon tutkittavien näkökulman. Lisäksi tutkija valitsee tarkastelun kohteeksi yleensä vain pienen määrän tapauksia, joiden sisältöä hän pyrkii analysoimaan hyvin kattavasti. Siten tieteellisyyden kriteerinä on laatu eikä määrä. Laadullisessa tutkimuksessa on myös toivottavaa, että tutkija oppii jatkuvasti aineistostaan eikä siten kvantitatiivisessa tutkimuksessa paljon käytettyjä tutkimushypoteeseja yleensä aseteta. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, etteikö tutkijalla olisi aiheestaan ennako-oletuksia, jotka on syytä tuoda esiin tutkimuksen alussa. (Eskola & Suoranta 2001, 15–20.)

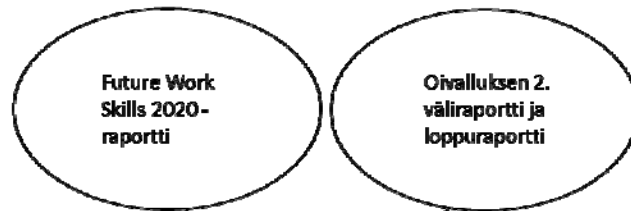
Laadullisen tutkimuksen perusanalyysimenetelmä on sisällönanalyysi, jota hyödynnetään myös tässä opinnäytetyössä. Sisällönanalyysi on lähtökohtaisesti tekstianalyysiä eli tekstien laadullista järjestämistä. Sisällön erittelyllä puolestaan viitataan yleensä tekstien sisällön kvantitatiiviseen kuvailuun. Sisällönanalyysin avulla pyritään esittämään tiettyjen dokumenttien sisältö sanallisessa, tiivistetyssä ja yleisessä muodossa. Menetelmää pidetään hyvänä keinona tarkastella tekstejä järjestelmällisesti ja objektiivisesti. Toisaalta sisällönanalyysi tarjoaa keinot vain järjestää aineisto – tutkijan on pystyttävä tulkitsemaan syntyneitä kokonaisuuksia kuten luokkia tai teemoja voidakseen tehdä niistä johtopäätöksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2004; 93, 105 107, 110.)

Sisällönanalyysissä tekstejä analysoidaan joko aineistolähtöisesti eli induktiivisesti tai teorialähtöisesti eli deduktiivisesti. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä aineistosta etsitään tutkimustehtävän kannalta olennaisia ilmauksia tai käsitteitä, joita ryhdytään systemaattisesti klusteroimaan eli ryhmittelemään. (Tuomi & Sarajärvi 2004; 110–111.) Tällainen alhaalta ylös tai aineistosta teoriaksi -tyyppinen lähestymistapa on tarpeen etenkin, kun tavoitteena on ymmärtää jonkin ilmiön olemus (Eskola & Suoranta 2001, 19). Teorialähtöisessä eli deduktiivisessa analyysissä aineiston ryhmittelyn perustana on viitekehys, esimerkiksi teoria tai käsitekartta, jonka pohjalta muodostetaan analyysirunko (Tuomi & Sarajärvi 2004, 116).

Tässä opinnäytetyössä tehdään sekä aineistolähtöistä että deduktiivista sisällönanalyysiä. Aineistolähtöinen analyysi liittyy työn ensimmäiseen vaiheeseen eli viitekehysten luomiseen, jossa vertaillaan ja yhdistellään Future Work Skills 2020 -raportissa esitettyjä osaamistarpeita Oivallus-raporteissa esille tuleviin osaamistarpeisiin. Työn toisessa, viitekehysten testaamisen vaiheessa tehdään teorialähtöistä sisällönanalyysiä. Käytännössä laadittua viitekehystä verrataan Assistentti 2020 -verkkoaivoriihen vastauksiin eli tutkimusaineistoon (kuvio 2, s. 16).

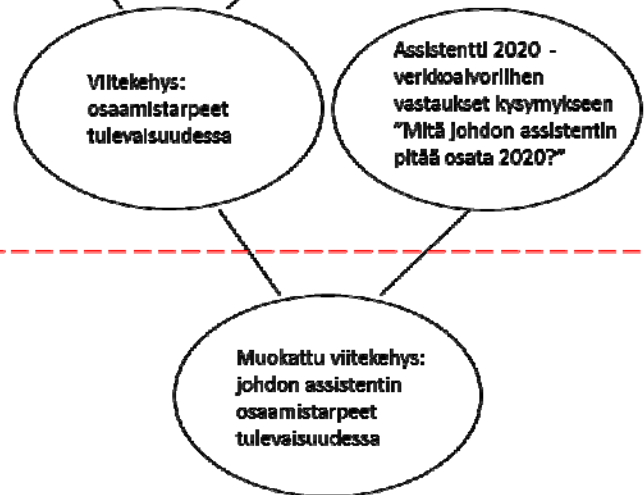
**1. vaihe:
viitekehyksen laatiminen**

**Menetelmä: aineistolähtöinen
sisällönanalyysi**



**2. vaihe:
viitekehyksen testaaminen**

**Menetelmä: teorialähtöinen
sisällönanalyysi**



Kuvio 2. Opinnäytetyön vaiheet ja menetelmät

3.1 Viitekehyksen laatiminen ja aineistolähtöinen sisällönanalyysi

Assistentti 2020 -verkkoaiivorilhen viitekehyksen laadinnassa käytetään aineistolähtöistä analysointitapaa. Näin ollen tutkimuskysymykset määräävät, minkälaisiin asioihin analysoitavissa teksteissä kiinnitetään huomiota. Mielenkiinnon ja analyysin kohteena ovat nimenomaan tulevaisuuden osaamistarpeet. Raporteista nousevien ajatusten ymmärtämiseksi luvussa 4 tuodaan esille osaamistarpeiden muuttumisen taustalla vaikuttavia tekijöitä eli raporttien näkemyksiä muutosvoimista sekä yhteiskunnasta ja työstä 2020.

Aineistolähtöisen analyysin voidaan ajatella olevan kolmesta vaiheesta koostuva prosessi, joka alkaa tekstien tai tekstimuotoon muutettujen materiaalien redusoinnilla eli pelkistämällä. Tällä tarkoitetaan, että teksteistä etsitään esimerkiksi alleviivaamalla ilmauksia, jotka vastaavat tutkimuskysymyksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2004, 110–112.) Samalla rajataan ulkopuolelle analyysin kannalta epäolennainen aines (Vilka 2005, 140). Etsimistä ohjaa etukäteen määritelty analyysiyksikkö, joka voi olla esimerkiksi sana, lause tai ajatuskokonaisuus (Tuomi & Sarajärvi 2004, 112). Tässä opinnäytetyössä

analyysiyksikkönä käytetään ajatuskokonaisuutta eli lähinnä kokonaisia lauseita ja virkkeitä.

Toisessa vaiheessa teksteistä seulotut alkuperäisilmaukset käydään huolella läpi ja ne ryhmitellään. Huomio kiinnitetään ilmausten välisiin yhtäläisyyksiin ja eroihin, ja samaa tarkoittavista ilmauksista muodostetaan esimerkiksi luokkia tai teemoja, joille annetaan kuvaava nimi. Luokittelussa tulee yleensä mukaan määrällinen elementti: tekstien sisällöt järjestetään luokkiin, minkä jälkeen lasketaan, kuinka monta kertaa luokat tulevat esille teksteissä. Teemoittelussa keskitytään kuvaamaan, mitä kustakin teemasta on teksteissä sanottu. (Tuomi & Sarajärvi 2004; 95, 112.) Tässä työssä viitekehyksen laadintaan soveltuu parhaiten teemoittelu – osaamistarpeet siis ryhmitellään analysointivaiheessa teemojen alle.

Kolmas ja viimeinen vaihe eli abstrahointi tai käsitteellistäminen on oikeastaan ryhmittelyn jatkumo: Aikaisemmin syntyneitä kokonaisuuksia pyritään yhdistelemään niin pitkälle kuin mahdollista, jolloin tutkimuskohde näyttäytyy lopulta yhä käsitteellisemmässä valossa. Abstrahointivaiheessa yleensä myös sidotaan aineisto teoriaan. (Tuomi & Sarajärvi 2004; 114–115.) Analyysin tuloksena esitetään tässä tapauksessa osaamistarpeita kuvaavat teemat ja niiden sisällöt.

Vaikka yllä kerrotun perusteella sisällönanalyysi vaikuttaa lineaariselta prosessilta, esimerkiksi Eskola & Suoranta (2001, 16) huomauttavat, ettei laadullisessa tutkimuksessa eri vaiheita ole aina helppo erottaa toisistaan. Aineistonkeruu, analyysi, tulkinta ja raportointi kietoutuvat yhteen ja tutkimus on pikemminkin syklistä kuin lineaarista. Miten, millaisia ja kuinka monia luokkia tai teemoja ryhmittelyvaiheessa muodostetaan, on kiinni aineistosta ja tutkimuskysymyksistä. Joissakin tutkimuksissa voi syntyä niin sanottuja ala- ja yläluokkia sekä edelleen pääluokkia ja pääluokat yhdistäviä luokkia. Toisinaan tekstien sisältö järjestyy vain yhdentasoisiksi luokiksi. Aineiston sisällön analysoimista varten ei siis ole olemassa tarkkoja ohjeita, joita tulisi noudattaa jokaisen laadullisen tutkimuksen kohdalla – lukuun ottamatta yleisiä tieteen tekemisen pelisääntöjä. Sisällönanalyysissä korostuukin tutkijan luova ote. (Seitamaa-Hakkarainen 2012.)

3.2 Viitekehysten testaaminen ja teorialähtöinen sisällönanalyysi

Opinnäytetyön toisessa vaiheessa viitekehystä testataan Assistentti 2020 - verkkoaiivoriin kysymykseen ”Mitä johdon assistentin pitää osata 2020?” saatuihin vastauksiin. Kyseessä on teorialähtöinen sisällönanalyysi, jossa tulevaisuuden osaamistarpeita käsittelevä viitekehys muodostaa analyysirungon.

Tuomi & Sarajärvi tuovat esille, että analyysirunko voi olla joko strukturoitu tai väljä. Ensimmäisessä vaihtoehdossa teksteistä etsitään ainoastaan runkoon sopivia ilmauksia. Jälkimmäisessä vaihtoehdossa paitsi kerätään analyysirunkoon kuuluvia asioita, myös kiinnitetään huomiota rungon ulkopuolelle jääviin ilmauksiin. Näitä ilmauksia voidaan analysoida ja teemoitella aineistolähtöisesti. Lisäksi väljän analyysirungon sisällä on mahdollista luoda uusia luokkia tai teemoja aineistolähtöisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2004, 116.) Runko voi siis elää ja muuttua analyysin yhteydessä. Käytännössä teorialähtöinen analyysi etenee muuten aivan samalla tavalla kuin edellä kuvattu aineistolähtöinen analyysi: pelkistämisestä ryhmittelyyn ja edelleen abstrahointiin.

Tämän opinnäytetyön ensimmäisessä vaiheessa laadittu viitekehys muodostaa väljän analyysirungon. Aineistosta eli verkkoaiivoriin vastauksista etsitään ensin viitekehyksessä esitettyjä tai niihin yhdistettävissä olevia osaamistarpeita. Koska testausvaiheessa selvitetään, miten viitekehys on yhdistettävissä aineistoon, on tarpeen tarkastella myös viitekehysten ulkopuolelle jääviä ilmauksia. Voidaan olettaa, että koska viitekehys käsittelee yleisiä osaamistarpeita ja verkkoaiivoriin vastaukset nimenomaan johdon assistenttien osaamistarpeita, eroavaisuuksilta tuskin vältytään. Ulkopuolelle jäävät ilmaukset ryhmitellään edelleen teemoiksi. Viitekehystä testataan osaamistarpeista annettuihin suomenkielisiin vastauksiin.

Analyysivaiheessa hyödynnetään Fountain Park Oy:n raportinlukijaa, joka on aiivoriin tulosten tarkastelemiseen ja järjestämiseen suunniteltu työkalu. Sen avulla aineistosta voidaan helposti hakea tiettyjä sanoja tai käsitteitä sisältäviä vastauksia ja selvittää niiden prosentuaalinen ja määrällinen osuus kaikista vastauksista. Raportinlukijalla tehdään siis luokittelua. Ohjelma näyttää myös luokittelun ulkopuolelle jäävien vastausten osuuden, mikä helpottaa analysointia.

4 Viitekehyksen laatimisessa käytetyt raportit

Sisällönanalyysissä tekstien sisältöjen ryhmittely pohjaa vertailuun ja vastakkainasetteluun. Vertailevassa tutkimuksessa on ensin syytä varmistaa, että analyysin kohteeksi valitut raportit ovat jollakin tavalla vertailukelpoisia. Seuraavassa luodaan ensin katsaus opinnäytetyössä käytettyyn yhdysvaltalaiseen selvitykseen ja sitten suomalaiseen hankkeeseen. Tämän jälkeen raportteja vertaillaan luvussa 4.3. Samalla perustellaan, miksi juuri kyseiset raportit valikoituivat viitekehyksen rakennusaineiksi, ja rakennetaan taustaa varsinaiselle osaamistarpeiden analyysille.

4.1 Institute for the Future ja Future Work Skills 2020 -raportti

Future Work Skills 2020 -raportin taustalla on kalifornialainen Institute for the Future (IFTF), joka on riippumaton ja voittoa tavoittelematon tutkimusorganisaatio. Organisaation historia ulottuu yli 40 vuoden taakse, ja sen kotisivuilla toimintaa kuvataan verkostomaiseksi: monien eri alojen asiantuntijoista, tutkijoista, professoreista ja innovaattoreista koostuva joukko pyrkii auttamaan muita organisaatioita ja yrityksiä ennakoimaan ja rakentamaan tulevaisuutta. (IFTF 2012a.) Tehtävässä hyödynnetään useita erilaisia tulevaisuudentutkimuksen menetelmiä, kuten heikkojen signaalien luotausta ja niin sanottua skenaarioajattelua (IFTF 2012b).

Vuonna 2011 IFTF tutki tulevaisuuden työtä ja osaamistarpeita ja kirjoitti Future Work Skills 2020 -raportin tilaustyönä Apollo Research Institutelle. Instituutti on perustettu vuonna 2010, ja sen omaa erikoisalaa on koulutuksen arvon, tärkeyden ja tulevaisuuden tutkiminen (Apollo Research Institute 2012). Raportin tilaamisen taustalla vaikutti pyrkimys ”lisätä ymmärrystä siitä, minkälaisia taitoja työntekijät tarvitsevat vuosikymmenen kuluttua teknologisesti kehittyneessä ja muuttuvassa maailmassa” (IFTF 2011a). Kuten raportin johtopäätöksistä käy ilmi, tätä ymmärrystä haluttiin välittää paitsi työntekijöille ja yrityksille myös oppilaitoksille ja poliittisille päättäjille (IFTF 2011a, 13). Tutkimuksen näkökulmaa värittää teknologia ja teknologinen kehitys. Yhdysvallat esiintyy luonnollisesti raportin esimerkeissä ja johtopäätöksissä, mutta sinänsä itse sisältö ei ole tiettyyn maahan sidoksissa.

Future Work Skills 2020 -raportin alussa kerrotaan lyhyesti tutkimuksessa käytetyistä menetelmistä. Tulevaisuutta koskevaa tietoa ammennettiin useilta eri aloilta, kuten koulutuksen, teknologian, väestötieteen, työn ja terveyden saralta. Tärkeänä aineistona käytettiin IFTF:n 10-vuotisennustetta (Ten-Year Forecast), joka perustuu signaalien luotaamiseen. Projektin päätteeksi järjestettiin workshop, jossa useiden alojen asiantuntijat vaihtoivat ajatuksia kootusta materiaalista ja tuottivat erilaisten harjoitusten avulla uusia ideoita. (IFTF 2011a, 2.)

Tuloksena oli joukko drivereita, joista IFTF:n raporttiin valikoitui kuusi tulevaisuuden osaamisen ja taitojen kannalta kaikkein keskeisimmäksi arvioitua. IFTF:n määritelmässä drivereita kuvaillaan sanoin ”big disruptive shifts”, jolle on hankala löytää kunnollista suomenkielistä vastinetta. Englanninkielinen adjektiivi ”disruptive” muutetaan suomenkielisissä teksteissä yksinkertaisesti muotoon ”disruptiivinen” tai siitä käytetään esimerkiksi seuraavanlaisia käännöksiä: mullistava, hajottava, erilaistava, haastava, häiritsevä ja rajoja rikkova. IFTF:n drivereiden voidaan siis ajatella olevan eräänlaisia suuria, kehityskulkua uusille raiteille sysäviä voimia, muutoksia, jotka – IFTF:n mukaan – mitä todennäköisimmin muovailevat tulevaisuuden ja työn uuteen uskoon. (IFTF 2011a, 3.) Siten driverit eivät tämän määritelmän valossa juurikaan poikkea luvussa 2 mainituista megatrendeistä tai trendeistä.

Drivereiden lisäksi ja niiden perusteella työryhmä tunnisti kymmenen taitoa, joita se piti erityisen tärkeinä tulevaisuuden työntekijöille. Raportissa tuodaan esille, että vaikka kaikki driverit luovat yhdessä toimintaympäristön, jossa uudet osaamistarpeet syntyvät, tietyt driverit vaikuttavat erityisen paljon tiettyjen taitojen korostumiseen. (IFTF 2011a, 6.) 13-sivuisen raportin lisäksi IFTF tuotti jokaisesta taidosta erillisen parin sivun mittaisen paperin. Näitä papereita käytetään opinnäytetyössä taustamateriaalina.

4.2 Elinkeinoelämän keskusliiton Oivallus-hanke ja raportit

Oivallus eli ”Oppivien verkostojen osaamistarpeet tulevaisuuden Suomessa” oli Elinkeinoelämän keskusliiton (EK) koordinoima kolmivuotinen hanke, joka päättyi elokuussa 2011 (Ruokonen 2012). EK on suomalainen työnantajajärjestö, joka ”edustaa jäseniään elinkeino- ja työmarkkinapoliittisissa asioissa sekä yhteiskunnallisessa

päätöksenteossa”. Se pyrkii muun muassa edistämään suomalaisten yritysten kilpailukykyä luomalla yrityksille hyvät toimintaedellytykset sekä parantamaan elinkeinoelämän yhteisten etujen valvontaa Suomessa ja maailmalla. (EK 2012.) Oivallusta sponsoroivat EK:n lisäksi Euroopan sosiaalirahasto ja Opetushallitus (Ruokonen 2012).

Hankkeen tarkoituksena oli katsoa Suomen elinkeinoelämän tulevaisuuteen ja pohtia, miltä työ näyttää 2020-luvulla, mitä osaamista ja millaisia osaajia tuolloin tarvitaan sekä millaisella koulutuksella voitaisiin antaa parhaat valmiudet tulevaisuuden työntekijöille (Ruokonen 2012). Näkökulma tuli yritysmaailmasta, ja lähtökohtana oli, että pärjätäkseen kilpailussa suomalaisyritysten on jatkossa panostettava yhä enemmän innovointiin (EK 2011, 11). Eräänlaisena kantavana teemana Oivalluksessa oli ajatus, jonka mukaan tulevaisuudessa töitä tehdään yhä useammin erilaisten toimijoiden, toimintojen ja toimialojen välille muodostuvissa verkostoissa (EK 2009, 3). Oivalluksen tavoitteena oli ja on edelleen vaikuttaa koulutuspoliittiseen päätöksentekoon (Ruokonen 2012).

Oivallus-hankkeen aikana kirjoitettiin kaksi väliraporttia ja loppuraportti. Hankkeen alussa konsultointiyritys teki esiselvityksen, joka perustui 60 ennakkointiraportissa esitettyihin käsityksiin tulevaisuuden kehityskuluista yleisesti ja Suomen kohdalla. Kolme työryhmää pohti Oivalluksen teemoja – elämisen infra, paikkaan ja aikaan sitomattomat palvelut, uudet liiketoiminta-alueet – ja keskustelujen pohjalta syntyi ensimmäinen väliraportti. Siinä käsitellään erityisesti oppivia verkostoja ja muun muassa tuodaan esille ne suuret kehitysaallot eli megatrendit ja trendit, joiden hankkeeseen osallistuneet arvioivat muuttavan toimintaympäristöä ja työelämää tulevaisuudessa. (Ruokonen 2012.)

Toinen väliraportti ilmestyi vuonna 2010 ja keskittyi työn tekemisessä ilmeneviin muutoksiin ja tulevaisuuden osaamistarpeisiin. Selvitystyössä hyödynnettiin esimerkiksi yrityshaastatteluja ja Demos Helsingin tekemää osaamispuheeseen liittyvää raporttia. Seuraavana vuonna tulevaisuuden luotaaminen jatkui erilaisin menetelmin: kolmen workshopin, oppilaitosvierailujen ja Shanghaihin suuntautuneen opintomatkan lisäksi muun muassa haastateltiin oppimisen asiantuntijoita. Oivalluksen loppuraportti ilmestyi

toukokuussa 2011. Siinä tehdään yhteenvetoa hankkeen teemoista, esitellään tulokset ja käsitellään osaamisen, opetuksen ja oppimisen yhteyttä. (EK 2011, 4–5; Ruokonen 2012.)

4.3 Raporttien vertailua

Raporttien vertailussa huomio voidaan kiinnittää ensinnäkin yleisiin, raporttien tekemistä ohjailleisiin tekijöihin. Tällaisia ovat muun muassa tutkimuskohde, tavoite, käytetyt menetelmät, teoreettinen lähestymistapa ja ajallinen ulottuvuus. Future Work Skills 2020 -raportti ja Oivallus-hankkeen raportit näyttäytyvät edellä mainittujen tekijöiden valossa hyvin samankaltaisina, mikä puolsi niiden valitsemista tämän opinnäytetyön analyysin perustaksi.

Sekä IFTF:n että EK:n raporteissa

- tutkimuskohteena ovat ennen kaikkea tulevaisuuden työntekijän osaamistarpeet.
- tavoitteena on lisätä tietoisuutta tulevaisuuden osaamistarpeista ja vaikuttaa koulutuspoliittiseen päätöksentekoon.
- nähdään, että koulutusjärjestelmät perustuvat yhä liiaksi teollisen yhteiskunnan aikaisiin käsityksiin, ja tehdään koulutukseen liittyviä kehitysehdotuksia. Taustalla on näkemys siitä, että yhteiskunnallisessa kehityksessä ollaan siirtymässä kohti uudenlaista vaihetta. IFTF ei anna tälle vaiheelle nimeä, mutta Oivalluksessa kirjoitetaan esimerkiksi tietoyhteiskunnasta, palveluyhteiskunnasta ja digi- ja elämysyhteiskunnasta. (EK 2010, 8).
- käytetään monenlaisia tulevaisuuden tutkimiseen liittyviä menetelmiä kuten aivoriikityypistä työskentelyä. Tulevaisuutta koskevaa tietoa on kerätty myös esimerkiksi erilaisista ennakointiraporteista.
- lähestytään tutkimuskohdetta tulevaisuudentutkimuksesta tutuilla käsitteillä ja ajatellaan, että on olemassa muutosvoimia – drivereita tai (mega)trendejä – jotka vaikuttavat muun muassa työhön ja sitä kautta muuttavat osaamistarpeita.

- luodetaan tulevaisuutta yhtä kauas – 2020-luvulle.

Edellä mainittujen seikkojen lisäksi valintaan vaikuttivat esimerkiksi raporttien tuoreus sekä mahdollisuus yhdistää kansainvälisen selvityksen tulokset suomalaisen hankkeen tuloksiin. Kieli tuo analyysiin oman haasteensa, sillä kuten luvussa 4.1 huomattiin, englanninkielisille käsitteille ei välttämättä löydy sujuvaa suomenkielistä käännöstä.

Seuraavaksi vertaillaan raporttien näkemyksiä muutosvoimista ja työstä 2020. Vertailun avulla taustoitetaan osaamistarpeiden analyysiä. Kuten kohta huomataan, osa muutosvoimista on lähes samoja – niissä voidaan nähdä pieniä painotuseroja. Toisaalta mukana on erilaisiakin näkemyksiä. Siten myös käsitykset tulevaisuuden työelämästä tai työstä saavat IFTF:n ja EK:n raporteissa osittain toisistaan poikkeavia ulottuvuuksia. Lisäksi erityisesti EK:n raporteissa katsotaan asioita myös elinkeinoelämän kannalta. Tässä opinnäytetyössä raporttien välisiä sisällöllisiä eroja pidetään positiivisena asiana, sillä siten osaamistarpeistakin voidaan oletettavasti saada laajempi kokonaiskuva.

Future Work Skills 2020 -raportissa (2011a, 3–5) nostetaan esille kuusi driveria, joista tässä opinnäytetyössä käytetään seuraavia suomennoksia: pitkäikäisyys (extreme longevity), automatisaatio ja älyteknologian kehitys (rise of smart machines and systems), kaiken ohjelmoitavuus (computational world), uusi viestinnän ekosysteemi (new media ecology), organisaatioiden monitasoisuus (superstructured organizations) ja globaalit yhteydet (globally connected world). Oivalluksen ensimmäisessä väliraportissa tunnistetaan puolestaan kuusi megatrendiä: globalisaatio, ilmastonmuutos ja maailman kantokyky, kaupungistuminen, ikääntyminen, verkostoituminen ja teknologinen kehitys. Näiden suurten kehitysaaltojen lisäksi huomiota saavat vähemmän tunnetut ilmiöt – tai EK:n mukaan trendit – joille ei ole vielä vakiintunutta nimitystä. Tällaisia ovat ajatus nopeatahtisuudesta, monimutkaistumisesta ja jatkuvasta muutoksesta sekä ihmisen sietokyky. (EK 2009, 8–9.)

Samankaltaisia muutosvoimia ovat ensinnäkin IFTF:n pitkäikäisyys-driver ja EK:n ikääntymisen megatrendi. Näistä ensiksi mainittu saa ehkä hieman positiivisemmän vivahteen. IFTF:n mukaan ikääntymisestä seuraa esimerkiksi, että tulevaisuudessa ihmiset ovat mukana työelämässä pidempään kuin nykyisin ja heillä on useita työuria.

Myös elinikäisen oppimisen merkitys korostuu. Yrity maailman näkökulmasta katsottuna väestön ikääntymisen myötä syntyy tarvetta uudentlaisille tuotteille ja palveluille. (IFTF 2011a, 3.) Niin ikään Oivalluksen raportissa ikääntymisen ajatellaan tarjoavan uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Toisaalta haasteena pidetään työvoiman tarjonnan vähentymistä. EK tuo esille, että 2030-luvulla arviolta 25 % suomalaisista on yli 65-vuotiaita. (EK 2009, 9.)

Myös globalisaatio tulee esille molemmissa raporteissa, joissa siihen viitataan esimerkiksi maantieteellisten tai kansallisten rajojen hämärty misenä sekä talouskasvun painopisteen siirtymisenä itään (EK 2009, 8; 2011a, 5). Sekä IFTF että EK yhdistävät globalisaatioon kansainvälistymisen, kilpailun kiristymisen sekä monikulttuurisuuden tai monimuotoisuuden, joihin IFTF lisää vielä tarpeen sopeutua (EK 2010, 14; IFTF 2011a; 5, 9). Työelämän kannalta globalisaatio voidaan ymmärtää niin, että matkustaminen ja työskentely fyysisesti eri paikoissa ja eri kulttuureista tulevien ihmisten kanssa lisääntyy. Yritysten näkökulmasta globalisaatio edellyttää uudistumista ja tekee ”born global” -ajattelun ottamisesta liiketoiminnan lähtökohdaksi yhä todennäköisempää (EK 2009, 15; EK 2010, 14).

Verkostoituminen on Oivallus-raporttien kantava teema ja myös yksi EK:n mainitsemista megatrendeistä. EK:n mukaan verkostoituminen on tärkeää paitsi yllä mainitun globaalin kilpailun myös nopean muutostahdin ja maailman monimutkaistumisen takia. Haasteet ovat yhä monisyisempiä, joten niiden ratkaisemisessa tarvitaan useita eri näkökulmia. Kustannustehokkuus, uusiutuminen ja innovointi edellyttävät oppivaa verkostoitumista – tiedon jakamista ja erilaisten osaamisten yhdistämistä – kasvokkain tai virtuaalisesti aina kulloisenkin tilanteen ja tarpeen vaatimalla tavalla. Yhteistyötä tehdään eri toimi- ja tieteenalojen, yritysten ja organisaatioiden välillä ja ympärillä, mutta verkostoitumista tarvitaan enemmän myös organisaatioiden sisällä. Lisäksi verkostoilla voidaan hallita kiirettä, johon ihmisen sietokyky -trendillä viitataan. EK:n verkostoajatteluun liittyy käsitys siitä, että toimintaympäristöjen monimutkaistuessa tulevaisuudessa töitä tehdään yhä useammin ilman ”nuotteja” eli tarkkoja ohjeita, ikään kuin improvisoimalla. Lisäksi tehtävät muotoutuvat verkostoissa aikaisempaa vaihtelevammiksi ja työnkuvat monipuolisemmiksi. (EK 2009, 14–15; EK 2010, 7.)

Myös Future Work Skills 2020 -raportissa nähdään, että yhteistyö ja riippuvuus muista lisääntyvät tulevaisuudessa osittain jo globalisaation takia. IFTF ei käytä verkostoitumisen käsitettä, mutta organisaatioiden monitasoisuus -driverissa on samoja piirteitä kuin EK:n verkostoajattelussa. Monitasoisuudella viitataan organisaatioiden uudelleenjärjestäytymiseen siten, että yhteistyö on mahdollista paljon laajemmassa mittakaavassa kuin aikaisemmin. Tuotannossa ja arvon luomisessa voidaan hyödyntää joukkojen viisautta. Tämän voidaan ajatella liittyvän IFTF:n ajatukseen siitä, että organisaatiot näkevät monimuotoisuuden (engl. diversity) innovaatioiden moottoreina. Toisin sanoen tulevaisuudessa pyritään yhä enemmän tuomaan yhteen ihmisiä, jotka ovat eri-ikäisiä, ajattelevat ja työskentelevät eri tavalla ja joilla on erilaista osaamista. IFTF:n mukaan monet nykyiset ja tulevat globaalit ongelmat ovat sen verran monimutkaisia, että niiden ratkaiseminen vaatii poikkitieteellistä lähestymistapaa. (IFTF 2011a; 5, 9, 11.) Nämä näkemykset vastaavat hyvin edellisessä kappaleessa esitettyjä Oivalluksen näkemyksiä.

Yhteistyön tekemistä vauhdittaa ja helpottaa tulevaisuudessa yhä enemmän teknologian kehitys. Teknologiat muun muassa mahdollistavat ”pilvessä” toimivien *ad hoc* -tiimien työskentelyn. Töiden tekeminen virtuaalisesti ja etänä lisääntyy. (IFTF 2011b.) IFTF:n uusi viestinnän ekosysteemi viittaa jatkuvasti kehittyviin ja laajemmalle leviäviin viestintäteknologioihin, jotka muuttavat perustavanlaatuisesti ihmisten tapoja kommunikoida. Sosiaalisen median kuten käyttäjien luomien videoiden, blogien ja podcastien merkitys kasvaa työelämässä, informaation visuaalisesta esittämisestä tulee entistä tärkeämpää ja perinteiset PowerPointin kaltaiset ohjelmat arkipäiväistyvät. (IFTF 2011a; 4, 10.)

Kaiken ohjelmoitavuus -driver sen sijaan tarkoittaa, että maailma näyttäytyy yhä enenevässä määrin eräänlaisena prosessorien, piirien ja sensorien verkostona, jossa mahdollisuudet esimerkiksi simuloida eli jäljitellä fyysistä todellisuutta, luoda dataa ja ohjelmoida melkein mitä tahansa ovat huomattavasti suuremmat kuin aikaisemmin. IFTF:n mukaan datan määrä kasvaa jatkuvasti ja tulevaisuudessa esimerkiksi datan käsittelyyn ja manipulointiin keskitytään yhä enemmän. (IFTF 2011a, 4.)

IFTF:n drivereista teknologiaan liittyy myös automatisaatio ja älyteknologian kehitys. Future Work Skills 2020 -raportissa ennakoidaan, että tulevaisuudessa älykkäitä koneita on yhä enemmän niin toimistoissa, tehtaissa kuin kodeissakin. Rutinitöiden siirtäminen robottien tehtäväksi jatkuu; koneet korvaavat osittain ihmisen. IFTF:n mukaan automatisaation ja robottien todellinen hyöty tai voima on siinä, miten ne voivat suurentaa tai laajentaa ihmisen kykyjä. Tulevaisuudessa ihminen ja kone työskentelevät rintarinnan tavalla, joka ottaa huomioon molempien vahvuudet. (IFTF 2011a, 3.)

Oivalluksen raporteissa teknologinen kehitys on yksi megatrendeistä, mutta sitä tarkastellaan osittain eri näkökulmasta kuin IFTF:n raportissa. Oivalluksessakin tuodaan toki esille, että tieto- ja viestintätekniikan eli ICT:n sekä sosiaalisen median merkitys kasvaa ja että teknologia helpottaa vuorovaikutusta ja kanssakäymistä myös maailmanlaajuisesti. Samalla työnteko on entistä harvemmin sidottu fyysiseen paikkaan. EK kiinnittää kuitenkin huomiota teknologian soveltamisen kasvavaan merkitykseen muun muassa ympäristö- ja palveluliiketoiminnassa ja viittaa tietointensiivisten eli erilaisten tiedon hallintaa, luomista ja soveltamista edellyttävien töiden lisääntymiseen. Kyseisiin töihin liittyy usein tieto- ja viestintätekniikan käyttö, joskaan se ei ole välttämätöntä. (EK 2010; 8–9, 14, 33.)

Oivalluksessa mainitaan megatrendinä myös ilmastonmuutos. EK:n mukaan ilmastonmuutos, luonnonvarojen hupeneminen ja maailman kantokyky pakottavat kiinnittämään yhä enemmän huomiota kestäväan kehitykseen. Ilmastonmuutoksen torjunta ja ympäristöliiketoiminta luovat uusia mahdollisuuksia liiketoiminnalle: on tarpeen ”kehittää ja ottaa käyttöön teknologioita ja toimintatapoja, jotka vähentävät ympäristön kuormitusta ja edistävät ekotehokkuutta”. (EK 2010, 18–19) IFTF ei sen sijaan nosta ympäristöasioita esille muuta kuin viittaamalla kasvihuoneilmiöön globaalina ongelmana (IFTF 2011a, 11).

Taulukossa 2 (s. 28) tehdään yhteenvetoa raporteissa mainituista muutosvoimista ja niiden vaikutuksista tulevaisuuden työhön ja osittain myös elinkeinoelämään. Raporttien näkemykset on jaoteltu aihepiireittäin, mutta varsinaista synteisiä niistä ei ole tehty. Näin siksi, että tässä vaiheessa on haluttu kiinnittää huomiota paitsi samankaltaisuuksiin myös eroihin, jotka molemmat selittävät myöhemmin raporteista

nousevia osaamistarpeita. Kaupungistumisen megatrendi, joka mainitaan Oivalluksessa, on jätetty pois taulukosta. Tätä selittää se, että ensimmäisessä väliraportissa todetaan vain hyvin lyhyesti kaupunkien kasvavan ja maaseudun tyhjenevän myös Suomessa (EK 2009, 8). Tähän ajatukseen ei palata enää myöhemmin eikä kaupungistumisen vaikutusta työntekoon sen enempää kuin osaamiseenkaan pohdita. IFTF ei myöskään käsittele aihetta.

Taulukosta huomataan, että IFTF:n raportissa painottuvat teknologiaan liittyvät muutosvoimat. Toisaalta Oivalluksessa nostetaan esille sellaisia muutosvoimia, joita ei löydy IFTF:n drivereista. Tosin mitä tulee monimutkaistumiseen, nopeutumiseen ja jatkuviin muutoksiin sekä ihmisen sietokykyyn, ne ovat mukana myös Future Work Skills 2020 -raportissa muussa kuin drivereiden muodossa – ihmisen sietokyky pikemminkin informaatiotulvassa työskentelemisen sietämisenä kuin kiireen sietämisenä. Voidaan todeta, että IFTF ja EK jakavat luvussa 2.1 esitetyn tulevaisuudentutkimuksesta tutun käsityksen monimutkaistumisesta ja muutosten nopeutumisesta.

Tässä kohtaa nostetaan vielä esille luvussa 2.1 mainittu ajatus rakennemuutoksesta. Kuten todettiin aikaisemmin tässä luvussa, EK näkee tietointensiivisten töiden lisääntyvän. Lisäksi palvelualojen ja palvelujen merkitys korostuu tulevaisuudessa ja siten on pääteltävissä, että yhä useampi ihminen työskentelee palvelutehtävissä tuotannon sijaan (EK 2010, 21). IFTF viittaa jotakuinkin samaan asiaan, joskin hieman eri sanakäantein. IFTF:n mukaan on havaittavissa, että tulevaisuudessa yleistyvät hyväpalkkaiset, korkeaa osaamista vaativat tekniset ja hallintoon liittyvät ammatit sekä toisaalta matalapalkkaiset, vähän koulutusta vaativat työt esimerkiksi hoivapalveluissa (IFTF 2011, 9). Taustalla ovat ihmisten muuttuneet tarpeet, kuten muutoksessa maatalousyhteiskunnasta teollisuusyhteiskuntaan.

Taulukko 2. Yhteenvedoa muutosvoimista ja tulevaisuuden työstä

Aihe	Muutosvoimat	Työ ja elinkeinoelämä 2020
Väestö	ITF: pitkäikäisyys	<ul style="list-style-type: none"> ihmisillä pidempiä ja useampia työuria elinkäisen oppimisen merkitys korostuu uudenlaiset palvelut ja tuotteet
	EK: ikääntyminen	<ul style="list-style-type: none"> työvoiman tarjonnan vähentyminen uudet liiketoimintamahdollisuudet
Maailma	ITF: globaalit yhteydet	<ul style="list-style-type: none"> Integraation ja kansainvälisten yhteyksien lisääntyminen, kilpailun kiristyminen monimuotoisuuden ja sopeutumiskyvyn korostuminen
	EK: globalisaatio	<ul style="list-style-type: none"> kansainvälistyminen ja kansallisten rajojen hämärtyminen, kilpailun kiristyminen monikulttuurisuuden ja uudistumistarpeen korostuminen
Verkostot	ITF: organisaatioiden monitasoisuus	<ul style="list-style-type: none"> yhteistyön ja sosiaalisten yhteyksien lisääntyminen, joukkojen vilsauden korostuminen
	EK: verkostoituminen	<ul style="list-style-type: none"> tiedon jakamisen ja erilaisten osaamisten yhdistämisen muuttuminen tärkeämmäksi yhteistyön lisääntyminen vaihtelevampia tehtäviä ja monipuolisempia työnkuvia
Teknologia	ITF: uusi viestinnän ekosysteemi	<ul style="list-style-type: none"> uusien viestintätapojen korostuminen sosiaalisen median, virtuaalisuuden ja visuaalisuuden merkityksen kasvaminen etätöiden lisääntyminen
	ITF: kaiken ohjelmallisuus	<ul style="list-style-type: none"> simulaatioiden yleistymisen, datan määrän kasvaminen
	ITF: automatisaatio ja älyteknologian kehitys	<ul style="list-style-type: none"> älykkäiden laitteiden ja robottien lisääntyminen ihmisen ja koneen välisen yhteistyön korostuminen
	EK: teknologinen kehitys	<ul style="list-style-type: none"> tieto- ja viestintäteknikan merkityksen ja soveltamisen lisääntyminen sosiaalisen median ja virtuaalisuuden yleistymisen työnteko harvemmin sidottu fyysiseen paikkaan
Ympäristö	EK: Ilmastonmuutos ja maailman kantokyky	<ul style="list-style-type: none"> kestävän kehityksen korostuminen kaikissa töissä ja liiketoiminnassa
Muuta	EK: nopeatahtisuus, monimutkaistuminen, jatkuva muutos	<ul style="list-style-type: none"> epävarmuuden kasvaminen ja yllätyksellisuuden korostuminen kiireen lisääntyminen ongelmien ja toimintaympäristöjen monimutkaistuminen, töiden nuotittomuus
	EK: ihmisen sietokyky	<ul style="list-style-type: none"> kiireen sietämisen korostuminen, jaksaminen

5 Viitekehys: osaamistarpeet tulevaisuudessa

Tässä luvussa esitellään aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla löydetty ja kootut tulevaisuuden osaamistarpeet. Analyysin ainekset kerättiin IFTF:n kohdalla Future Work Skills 2020 -raportista ja EK:n kohdalla toisesta väliraportista ja loppuraportista – ensimmäisessä väliraportissa ei varsinaisesti vielä käsitelty eri osaamisia. Kaikista edellä mainituista teksteistä etsittiin osaamista, taitoja ja kykyjä käsitteleviä ilmauksia, jotka kerättiin Excel-taulukkoon. Valintakriteerinä pidettiin, että ilmauksista käy ilmi jokin taito, jota oletettavasti tarvitaan tulevaisuudessa tai että ilmauksessa kuvaillaan tällaista taitoa. EK:n raporteissa tietty ilmaus saattoi esiintyä toistuvasti, jolloin analyysiin otettiin mukaan niistä vain toinen.

Sekä IFTF että EK ovat raporteissaan eritelleet ja jakaneet osaamista jo valmiiksi tiettyihin kokonaisuuksiin. Sisällönanalyysissä taitoja katsottiin kuitenkin niiden määritelmistä käsin, jolloin taidot saattoivat saada eri nimityksiä ja erilaisia kattokäsitteitä analyysissä kuin tekstissä. Tämä on tyypillistä laadulliselle tutkimukselle, jossa tekstit hajotetaan ensin pieniin käsitteellisiin osiin ja kootaan sitten synteesin avulla uudeksi, mielekkääksi kokonaisuudeksi (Seitamaa-Hakkarainen 2012, Tuomi & Sarajärvi 2004, 110).

Analyysivaiheessa katsottiin tarpeelliseksi erottaa toisistaan työntekijän osaamistarpeet ja yrityksen osaamistarpeet. Ensimmäisellä tarkoitetaan niitä kykyjä ja taitoja, joita teksteissä tarkastellaan näkökulmasta ”Mitä työntekijän täytyy osata?”. Yrityksen osaamistarpeilla puolestaan viitataan Oivalluksen raporteissa ilmeneviin käsityksiin siitä, minkälaista osaamista yritys tarvitsee. Vaikka EK ei yleistä näitä osaamisia ylipäättään työntekijöitä koskeviksi, ne otettiin mukaan analyysiin. Näin tehtiin, koska kyseiset osaamiset ovat EK:n mukaan joka tapauksessa tärkeitä tulevaisuudessa olkoonkin, että ne saattavat kulminoitua johonkin tiettyyn ammattiin tai ammattikuntaan. Tulevatko nämä osaamiset esille Assistentti 2020 -verkkoaivoriihen vastauksissa ja millä tavalla, on tietysti kiinnostava seikka.

5.1 Osaamistarpeet työntekijän näkökulmasta

Työntekijän näkökulmasta katsottuna tulevaisuuden osaamistarpeissa erottuu viisi teemaa: luovan ongelmanratkaisun osaaminen, yhdessä tekemisen osaaminen, asenneosaaminen, teknologiaosaaminen ja ympäristöosaaminen. Kukin teema edustaa erityyppistä osaamista, mutta teemat myös linkittyvät toisiinsa monin tavoin. Osaamisten alle on sisällönanalyysin perusteella kerätty taitoja, joiden merkitys korostuu tulevaisuudessa (kuvio 3).

Luovan ongelmanratkaisun osaaminen	Yhdessä tekemisen osaaminen	Asenneosaaminen
<p>Luovuusosaaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • luovuus, innovatiivisuus ja improvisointitaito • ennakkoluulottomuus ja omaperäisyys • kyky visloida • design-ajattelu <p>Tieto-osaaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • kyky keskittyä olennaiseen • kriittinen ajattelu • käsitteellistämisen ja merkityksellistämisen taito • tiedon hankinta, analysointi, muokkaus jne. • kokonaisuuksien hahmottaminen • T-osaaminen 	<p>Verkosto-osaaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • kyky oppia muilta, jakaa tietoa ja työstää muiden ideoita • yhteenkuuluvuuden luominen • kyky löytää oikeat henkilöt, ryhmät ja ympäristöt • argumentointitaidot <p>Sosiaalinen osaaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • kyky solmia kontakteja, keskustella, ymmärtää, kuunnella ja kysyä • kielitaito • sosiaalinen älykkyys, tunneäly • vuorovaikutustilanteiden toimintamallit 	<ul style="list-style-type: none"> • halu oppia uutta • pystyvyysuskomus • itsensä johtaminen ja oma-aloitteisuus • uteliaisuus ja kiinnostus eri asioita ja ihmisiä kohtaan • kyky sopeutua muutoksiin <p>Teknologiaosaaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • kyky soveltaa tieto- ja viestintätekniikkaa • sosiaalinen media, datan analysoimisen ja suodattamisen työkalut <p>Ympäristöosaaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • taito huomioida ympäristö ja kestävä kehitys kaikissa töissä

Kuvio 3. Osaamisen teemat työntekijän näkökulmasta

5.1.1 Luovan ongelmanratkaisun osaaminen

”Ongelman määrittely- ja ratkaisutaidot sekä uusien mahdollisuuksien tunnistaminen” ovat tärkeitä taitoja tulevaisuudessa (EK 2010, 15). Luovan ongelmanratkaisun osaaminen -teema sisältää tässä kaksi kokonaisuutta tai alateemaa, jotka on nimetty luovuusosaamiseksi ja tieto-osaamiseksi. EK:n mukaan työ muuttuu tulevaisuudessa

nuotittomaksi, irtautuu rutiineista. Koska tavoitteisiin ja päämääriin voidaan edetä monin eri tavoin, tulevaisuuden työntekijältä edellytetään luovuutta sekä taitoa improvisoida ja visioida (EK 2010; 7, 10). Nämä ominaisuudet liitetään luovuusosaamiseen, jonka voidaan ajatella kiteytyvän kykyyn luoda uutta. Innovatiivisuus ja innovointikyky tulevat usein esille Oivalluksessa, ja ne voidaan ymmärtää luovuuden synonyymeiksi ehkäpä sillä erotuksella, että innovatiivisuus liittyy selvemmin hyödyn saamiseen yritykselle. Loppuraportissa EK korostaa, ettei luovuudessa ole kyse kaaoksesta tai sekoilusta, ja jatkaa:

Nykykäsityksen mukaan luovuudella viitataan pikemminkin ennakkoluulottomaan ajatteluun ja ongelmien ratkaisukykyyn, kykyyn ajatella asioita eri näkökulmista sekä kykyyn nähdä asioille vaihtoehtoisia ratkaisutapoja. -- Luovuus voi olla myös omaperäisyyttä, erilaisuutta tai yllätyksellisyyttä. (EK 2011, 14.)

Future Work Skills 2020 -raportissa luovuus tulee esille käsitteessä uudenlainen ja sopeutuvainen ajattelu (novel and adaptive thinking). Tämä määritellään taidoksi ajatella ja kehittää ratkaisuja, jotka eivät noudata mitään sääntöjä. IFTF toteaa, että monet tulevaisuuden työt vaativat kykyä reagoida yllättäviin, hetkellisiin muutoksiin olosuhteissa ja ympäristössä, mihin nimenomaan sopeutuvaisuuden voidaan tässä nähdä viittaavan. (IFTF 2011a, 9.) Uudenlaista ja sopeutuvasta ajattelua tarvitaan IFTF:n mukaan, koska lisääntyvät globaalit yhteydet, automatisaatio ja teknologinen kehitys asettavat työntekijät jatkuvasti uusiin ja yllättäviin tilanteisiin, joissa mekaaninen sääntöihin pohjautuva ajattelu ei enää riitä (IFTF 2011c).

Luovuusosaamiseen liitetään myös toinen IFTF:n tunnistama taito – design-ajattelutapa (design mindset). Tällä viitataan kykyyn hallita ja kehittää suunnitteluprosesseja haluttuihin lopputuloksiin pääsemiseksi. IFTF mainitsee esimerkkinä fyysisten työympäristöjen suunnittelemisen sellaisiksi, että ne lisäävät työntekijöiden tehokkuutta ja kykyä suoriutua tehtävistään. (IFTF 2011a, 11.) Oivalluksessakin kirjoitetaan design-osaamisesta, joka nähdään kokeilemalla suunnitteluksi. Design-prosessille on ominaista ihmislähtöinen suunnittelu, prototyyppit, kokeilu ja testaaminen, demonstroiminen, projektimainen työtapo ja työvaiheiden limittyminen. Kyseessä ei siis ole pelkkä esteettinen näkemys, vaan toimintatapa, joka

nojaa luovuuteen ja poikkeavaan ajatteluun. (EK 2010, 25–26.) EK tarkastelee design-osaamisen merkitystä enemmän yrityksen näkökulmasta, mistä kerrotaan seuraavassa luvussa.

Tieto-osaaminen näyttäytyy luovuusosaamista systemaattisempaan osaamisena, ja siinä korostuvat tiedon ja datan kanssa työskentelyssä tarvittavat taidot. IFTF nostaa esille taidon ”kääntää suuria määriä dataa abstrakteiksi käsitteiksi ja ymmärtää dataan perustuvaa päättelyä”. IFTF käyttää tästä nimitystä *computational thinking*, joka tässä ymmärretään yksinkertaisesti käsitteellistämisen ja dataan perustuvan päättelyn osaamiseksi. Microsoft Officen -kaltaiset ohjelmistot ovat IFTF:n mukaan perusosaamista, ja yhä useammin työnantajat etsivät esimerkiksi tilastollisen ja kvantitatiivisen analyysin taitajia, ihmisiä, jotka osaavat käsitellä ja järjestää dataa sekä tehdä päätöksiä sen perusteella. Toisaalta työntekijöiden on myös tulevaisuudessa osattava työskennellä ilman dataa ja erottaa todellisuus simulaatioista ja tietokoneella luoduista malleista. Edellä kuvatut taidot muuttuvat entistä tärkeämmiksi, kun datan määrä lisääntyy ja maailmassa melkein kaikkea voidaan ohjelmoida. (IFTF 2011a; 4, 10.)

Samasta syystä – sekä kasvavien yhteyksien ja uuden viestinnän ekosysteemin vauhdittamana – tulevaisuuden työntekijät tarvitsevat myös tiedon suodattamiseen liittyviä taitoja. IFTF kirjoittaa kyvystä hallita kognitiivista kuormitusta (*cognitive load management*). Toisin sanoen työntekijöiden on osattava keskittyä olennaiseen, löytää sellainen tieto, jota he todella tarvitsevat ja omaksua työtapoja ja tekniikoita, jotka tehostavat heidän työskentelyään ja tiedon suodattamista. (IFTF 2011a, 12.) Tähän osaamiseen liittyy luontevasti kriittisyys kaikenlaista tietoa kohtaan. IFTF tuo esille uuden median lukutaidon (*new-media literacy*), jolla tarkoitetaan paitsi kykyä arvioida kriittisesti myös kykyä tuottaa ja kehittää sisältöjä uudessa mediassa. Käytännössä uusi media on IFTF:lle sama kuin sosiaalinen media. Työntekijöiden on osattava arvioida visuaalisessa muodossa olevaa tietoa samaan tapaan kuin tekstejä ja ymmärrettävä, että uudessa mediassa esitetään monenlaisia tulkintoja ja totuuksia samoista asioista. Lisäksi työntekijöiden tulee osata luoda omia visuaalisia esityksiä. (IFTF 2011a; 4, 10.)

Kriittinen ajattelu tulee esille myös toisaalla Future Work Skills 2020 -raportissa. IFTF käyttää käsitettä sense-making – joka voidaan suomentaa merkityksellistämiseksi – jotakuinkin synonyymina kriittiselle ajattelulle. Merkityksellistämisen osaaminen määritellään kyvyksi selvittää tai ymmärtää ilmaistujen asioiden syvempi merkitys, mikä on erityisen tärkeää päätöksenteossa. IFTF asettaa ihmisen ja koneen vastakkain ja toteaa, että merkityksellistäminen on yksi niistä taidoista, joita koneet eivät pysty omaksumaan ja jotka ovat siksi ihmisten vahvuus tulevaisuuden työelämässä. (IFTF 2011a, 8.) Taidon nousemiseen tärkeäksi vaikuttaa automatisaation yleistyminen ja älyteknologian kehitys.

Myös Oivalluksessa viitataan tietojen kriittiseen tarkasteluun ja kyseenalaistamisen taitoon. Lisäksi EK mainitsee tietoon liittyvänä osaamisena havainnoinnin, kyselemisen, assosioinnin ja tiedon soveltamisen taidot. (EK 2010, 13; EK 2011, 34.) Tietoa on pystyttävä hankkimaan, käsittelemään, analysoimaan, jalostamaan ja jakamaan. EK kirjoittaa myös reaaliaikaisiin tietovirtoihin kytkeytymisen ja kokonaisuuksien hahmottamisen tarpeesta. (EK 2010, 15.) Oivalluksessa ei kuitenkaan mennä yhtä abstraktille tasolle kuin IFTF:n raportissa. Tätä voidaan ainakin osittain selittää sillä, että IFTF korostaa kehityksen teknologista puolta ja ihmisen ja koneen yhteistyötä tai vastakkainasettelua, kun taas Oivalluksessa tieto-osaaminen kytkeytyy verkostoitumiseen ja on ikään kuin sen taustalla.

Sekä IFTF:n että Oivalluksen raporteissa tulee esille vielä yksi osaamisalue, jolla voidaan katsoa olevan paikkansa tieto-osaamisen alla. Tästä käytetään nimitystä T-osaaminen. T-mallin osaja määritellään henkilöksi, jolla on syvää substanssiosaamista tietyltä alueelta – tähän viittaa T:n jalka – ja toisaalta tietoa ja kykyä ymmärtää muita osaamisalueita – mitä puolestaan kuvastaa T:n hattu (EK 2011, 15; IFTF 2011a, 11). IFTF sijoittaa T-osaamisen poikkitieteellisen osaamisen (transdisciplinarity) alle, jolla tarkoitetaan kykyä ymmärtää muiden tieteenalojen käsitteitä.

T-osaamiseen voidaan yhdistää sellaisia asioita tai ominaisuuksia kuin laaja-alaisuus (EK 2010, 13), moniselitteisyyden sietäminen (EK 2011, 18) ja asioiden tarkasteleminen eri näkökulmista, joka on tärkeää verkostojen toimimisen kannalta. EK peräänkuuluttaa osaamisten välistä keskustelua ja yhteisen kielen löytämistä eri tieteenaloja edustavien

henkilöiden välille (EK 2011, 16). T-mallin osaajien tarpeeseen vaikuttaa myös väestön ikääntyminen ja työurien lisääntyminen ja pitkittyminen, joiden myötä on entistä todennäköisempää, että ihminen työskentelee elämänsä aikana useilta eri aloilta tulevien henkilöiden kanssa (IFTF 2011a, 11).

5.1.2 Yhdessä tekemisen osaaminen

Edellä kuvattiin luovaan ongelmanratkaisuun liitettäviä osaamisia. Ongelmien ratkaiseminen puolestaan yhdistetään sekä EK:n että IFTF:n raporteissa tiimityöhön. EK:n (2010, 7) mukaan tulevaisuudessa työ ”perustuu enenevästi tiimeihin, jotka työskentelevät yhdessä ratkoakseen ongelman tai luodakseen uutta” ja vastaavasti yksin työskenteleminen on yhä harvinaisempaa. Myös IFTF näkee, että ongelmien monimutkaisuus ja innovaatiot edellyttävät yhteistyötä. Siten on luonnollista, että molemmissa raporteissa tuodaan esille yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen liittyviä taitoja, joista tässä käytetään yläkäsitettä yhdessä tekemisen osaaminen.

Yhdessä tekemisen osaaminen jaetaan edelleen kahteen kokonaisuuteen – verkosto-osaamiseen ja sosiaaliseen osaamiseen. Ensimmäinen käsite viittaa suhteiden tai kontaktien hyödyntämiseen ja työskentelyyn tiimeissä. Sitä käytetään sellaisenaan Oivalluksessa, jossa verkosto-osaamisen ajatellaan ilmenevän tiedon liikkumisena. EK nostaa esille yrityshaastattelut, joissa haastateltavat kommentoivat verkosto-osaamista kykynä oppia muilta ja muiden kanssa. Tarvitaan taitoa rakentaa muiden ideoiden päälle. Toisin sanoen kaikkea ei täydy – eikä varmasti voikaan – tietää itse, vaan on osattava löytää oikeat henkilöt ja ryhmät, joilla tarvittavaa tietoa ja osaamista on. Oikeiden toimijoiden ja osaajien kokoaminen korostuu EK:n mukaan johtamisessa. (EK 2010; 15, 30–31.)

Future Work Skills 2020 -raportissa ei kirjoiteta verkosto-osaamisesta, aivan kuten ei verkostoitumisestakaan, mutta siinä mainitaan tiimityöskentelyyn liittyviä taitoja, jotka yhdistetään tässä edellä mainittuihin EK:n näkemyksiin ja verkosto-osaamiseen. IFTF nostaa esille virtuaalisen yhteistyön osaamisen (virtual collaboration), joka määritellään kyvyksi ”työskennellä tehokkaasti, luoda yhteenkuuluvuutta ja osoittaa läsnäoloa virtuaalisen tiimin jäsenenä”. Tiimin johtajan tulee osata motivoida ja luoda yhdessä

tekemisen ilmapiiriä, minkä lisäksi tiimin on osattava löytää kulloiseenkin tilanteeseen sopiva, tehokkuutta ja tiimin hyvinvointia edistävä työskentely-ympäristö. (IFTF 2011a, 12.) Vaikka IFTF keskittyy virtuaalisen yhteistyön kuvailuun, on helppo nähdä, että edellä mainitut taidot ovat tarpeen missä tahansa tiimi- tai verkostomaisessa työssä.

Oivalluksessa virtuaalisesti työskentelemiseen ei suoraan liitetä tietynlaista osaamista. On kuitenkin selvää, että myös EK pitää virtuaalisissa verkostoissa työskentelemistä kasvavana trendinä, jota vauhdittavat diginatiivit – digitaalisten teknologioiden aikakaudella syntyneet henkilöt (EK 2009, 16–17). Virtuaalisen yhteistyön taidot tulevat entistä tärkeämmiksi kansainvälisten yhteyksien ja etätyön lisääntyessä ja työntekijöiden etsiessä joustavia tapoja yhdistää työ ja perhe-elämä. (IFTF 2011b).

Virtuaalisuuden lisäksi ja ohella yhteistyö – tai verkostoituminen – hyvin erilaisten ja eri kulttuureista tulevien ihmisten kanssa lisääntyy. Edellisessä luvussa tuli esille IFTF:n ajatus monimuotoisuudesta. Sen hallitseminen tiimityöskentelyssä edellyttää, että tiimin jäsenet ymmärtävät, mikä heidät on tuonut yhteen. Heidän täytyy osata tunnistaa yhteiset tavoitteet, prioriteetit ja arvot, jotta yhteistyö olisi tehokasta. (IFTF 2011a, 9.) Tämä liittyy jälleen yhteenkuuluvuuden luomiseen. Lisäksi tarvitaan taitoa muodostaa mielipide ja perustella se muille sekä kykyä argumentoida (EK 2010, 15; EK 2011, 9). Nämä on sijoitettu verkosto-osaamisen alle, koska voidaan ajatella, että niitä tarvitaan ideoitaessa ja pohdittaessa asioita tiimeissä.

Siinä missä verkosto-osaamisen voidaan siis ajatella olevan ennen kaikkea kykyä etsiä tietoa muilta ja kykyä työskennellä erilaisissa tiimeissä – vaihtuvissa kokoonpanoissa, virtuaalisesti tai kasvokkain – sosiaalinen osaaminen käsittää taidot, joiden avulla ylipäättään selvitä sosiaalisissa tilanteissa. Tällaisiksi mielletään tässä opinnäytetyössä muun muassa kyky keskustella, kuunnella, kysyä, keskittyä ja konkretisoida, joita Oivalluksessa nimitetään ryhmätyötaidoiksi (EK 2010, 15). Toisaalla EK kirjoittaa sosiaalisista taidoista kykynä ”solmia kontakteja monenlaisten ihmisten kanssa, keskustella heidän kanssaan ja ymmärtää toisten näkökulmia”. Listan jatkoksi tulee vielä kuuntelemisen taito, joka mainitaan yhdeksi keskeisimmistä sosiaalisista taidoista. (EK 2010, 17.)

Ymmärtäminen sosiaalisissa tilanteissa voi liittyä eri näkökulmien ymmärtämiseen, kuten yllä olevasta lainauksesta ilmenee. Tämä näkemys on lähellä aikaisemmin mainittua T-osaamista. Globalisaation ja kansainvälistymisen myötä ymmärtämistä voidaan hahmottaa toisellakin tavalla – kielitaitona ja kulttuurien tuntemuksena. Niiden merkitys korostuu tulevaisuudessa, kun töitä tehdään entistä useammin myös muita kieliä puhuvien ja muista kulttuureista tulevien ihmisten kanssa. (IFTF 2011a, 9.) Oivalluksessa todetaan, että tulevaisuudessa Venäjän, Aasian ja Etelä-Amerikan markkinat kasvavat, minkä vuoksi venäjän, kiinan, portugalin ja espanjan osaajia tarvitaan enemmän. Sujuva englanninkielen taito on yleinen edellytys. (EK 2010, 14.)

Future Work Skills 2020 -raportissa tuodaan esille myös sosiaalinen älykkyys (social intelligence), jota pidetään tässä työssä sosiaaliseen osaamiseen kuuluvana taitona. Kyseessä on IFTF:n mukaan kyky olla yhteydessä muihin ihmisiin ja tuntea heidän kanssaan yhteenkuuluvuutta hyvin syvällisellä tasolla. Siihen liittyy taito aistia ja ymmärtää muiden reaktioita ja toisaalta herättää ja saada aikaan ihmisissä tiettyjä reaktioita. IFTF mainitsee useaan otteeseen tunne-sanana, minkä vuoksi sosiaalinen älykkyys voidaan ainakin osittain mieltää myös tunneälyksi. Käytännössä ”sosiaalisesti älykkäät työntekijät pystyvät nopeasti arvioimaan ympärillä olevien ihmisten tunnetiloja ja asettamaan sanansa, äänensä äänen ja eleensä sen mukaan”. (IFTF 2011a, 8.)

Hyvin samankaltainen ajatus löytyy Oivalluksen toisesta väliraportista, jossa mainitaan sosiaalisten taitojen olevan riippuvaisia ajasta ja paikasta. EK lainaa psykologian professori Liisa Keltikangas-Järvistä ja toteaa, että ”sosiaalisesti kyvykäs ihminen omaa joukon vuorovaikutustilanteiden toimintamalleja ja osaa valita niistä käyttöönsä kulloisessakin tilanteessa parhaan”. (EK 2010, 17.)

Sosiaalinen älykkyys on IFTF:n mukaan aina ollut tärkeää sellaisille työntekijöille, jotka ovat joutuneet solmimaan suhteita, mutta kyseisen osaamisen tarve kasvaa entisestään teknologian kehityksen myötä. IFTF vertaa jälleen ihmisiä koneisiin ja näkee sosiaalisen älykkyyden ihmisten vahvuudeksi ja eduksi kilpailussa koneita vastaan (IFTF 2011a, 8). Vaikuttaa siltä, että IFTF pitää sosiaalista älykkyyttä erityisen tärkeänä taitona etätöitä tekevien tai muuten virtuaalisesti työskentelevien henkilöiden kohdalla (IFTF 2011d).

Sen sijaan Oivalluksessa sosiaalinen kyvykkyys liitetään yleisesti verkostoissa ja ihmisten kanssa toimimiseen.

5.1.3 Asenneosaaminen

Työntekijän näkökulmasta kolmas keskeinen teema on tässä nimetty asenneosaamiseksi. Asenneosaamisella tarkoitetaan työntekijän asennoitumista ja suhtautumista ympärillä oleviin asioihin. Voidaan ajatella, että tämän teeman alle kuuluvat taidot ovat usein tiedostamattomia ja vaikuttavat monien muiden taitojen taustalla. Asenteen merkitys nousee esille nimenomaan Oivalluksessa, jossa todetaan oikean asenteen olevan menestyksen avain. EK viittaa toisessa väliraportissa yrityshaastatteluihin, joissa hyvää ja oikeaa asennetta kuvailtiin ensinnäkin haluksi oppia uutta ja ”mennä vähän pidemmälle kuin osattiin pyytää”. (EK 2010, 13.) Myöhemmin samaisessa raportissa asenteesta kerrotaan seuraavasti:

”Viime kädessä asenne ratkaisee”, kuului lähes kaikkien yritysjohtajien viesti.

Työelämässä tarvittava asenne koostuu uskosta omiin kykyihin, uskosta omiin kykyihin oppia, ylpeydestä työhön, avoimuudesta ja tilan antamisesta muille sekä kyvystä nähdä suuremmat tavoitteet tekemisen taustalla. Usein se on myös rohkeutta varovaisuuden sijaan. (EK 2010, 26.)

Tarvitaan siis rohkeita työntekijöitä, jotka luottavat itseensä. EK käyttää tästä käsitettä pystyvyysuskomus (EK 2010, 34). Myös itsensä johtamisen taidolle on tarvetta, kun organisaatorakenteet muuttuvat vähemmän hierarkkiseksi, päätöksenteko hajautuu ja toimintaympäristöt monimutkaistuvat. Oma-aloitteisuus ja yrittäjämäinen asenne mainitaan kaikissa työtehtävissä tarvittavina taitoina, joskin niiden merkitys korostuu freelancereiden – työpaikkaa usein vaihtavien tai monen työnantajan alaisuudessa samanaikaisesti työskentelevien – henkilöiden kohdalla (EK 2010, 10–11).

Asenneosaamiseksi käsitetään tässä myös sellaiset ominaisuudet kuin uteliaisuus ja hereilläolo eli kiinnostus erilaisia ilmiöitä ja ihmisiä kohtaan, joita EK pitää tärkeinä edellytyksinä verkostoissa työskentelemiselle (EK 2010, 15; EK 2011, 12).

Asenneosaamisen tarve näyttäisi selittyvän Oivalluksessa sillä, että tulevaisuudessa kilpailun kiristyessä yritysten on pystyttävä uudistumaan ja tekemään innovaatioita.

Hyviä innovaattoreita ovat puolestaan sellaiset henkilöt, joilla on uskallusta ja halua tehdä uusia asioita. Pystyvyysuskomusta, oma-aloitteisuutta ja rohkeutta päätöksentekoon vaatii tietointensiivinen työ, jonka ominaispiirteiksi EK mainitsee aikaisemminkin esille tulleen työskentelemisen ilman rutiineja ja tarkkoja ohjeita, yhä abstraktimpien tehtävien ja tavoitteiden parissa (EK 2010, 8).

Future Work Skills 2020 -raportissa asenteeseen sinänsä ei kiinnitetä erityistä huomiota. T-osaamista käsiteltäessä tuodaan kuitenkin esille, että poikkitieteellisyys ja kyky ymmärtää muiden alojen osaajia vaativat uteliaisuutta ja halua oppia uusia asioita läpi elämän (IFTF 2011a, 11). IFTF mainitsee kuitenkin erään tärkeän taidon, jota ei käsitellä Oivalluksessa ja jonka voidaan nähdä liittyvän asenteeseen: kyseessä on sopeutumiskyky. IFTF toteaa, että globaalien yhteyksien maailmassa työntekijän on pystyttävä työskentelemään missä tahansa ympäristössä ja sopeuduttava muuttuviin tilanteisiin (IFTF 2011a, 9). Sopeutumiskyky näyttäytyy IFTF:lle ennen kaikkea kykynä sopeutua uusiin kulttuureihin (cross-cultural competency), mutta sitä tarvitaan varmasti kohdattaessa mitä tahansa muutoksia.

Voidaan tietysti pohtia, onko edellä mainituissa asioissa todella kyse taidoista tai osaamisesta vai sittenkin ihmisen ominaisuuksista. Vastaus lienee, että kumpikin näkökulma on mahdollinen. EK antaa selvästi ymmärtää, että asenne ja esimerkiksi luottamus omiin kykyihin ovat taitoja, jotka voidaan oppia ja joita voidaan opettaa. Lisäksi luottamusta ja vaikkapa sopeutumiskykyä ja oma-aloitteisuutta tarvitaan tulevaisuuden työelämässä aikaisempaa enemmän. Kyseisten taitojen – tai ominaisuuksien – kohdalla tapahtuu siis muutosta, niistä tulee tärkeämpiä. Sen sijaan esimerkiksi ahkeruus tai tunnollisuus nähdään tässä opinnäytetyössä pikemminkin ominaisuuksina kuin taitoina, sillä niitä voidaan pitää ylipäätään tärkeinä asioina työelämässä – nykyisessä tai tulevassa.

5.1.4 Teknologia- ja ympäristöosaaminen

Teknologiaosaaminen työntekijän näkökulmasta voidaan mieltää taidoksi soveltaa teknologiaa. IFTF nostaa esille kyvyn käyttää työskentelyssä sosiaalisen median sovelluksia ja tietysti perinteisiä ohjelmistotyökaluja. Etenkin ensiksi mainitut voivat

toimia virtuaalisten tiimien työskentely-ympäristöinä. IFTF (2011a; 10, 12) kirjoittaa tarpeesta opetella käyttämään uusia teknisiä työkaluja (engl. tools) ja viittaa esimerkiksi Second Lifen kaltaisiin virtuaalisiin maailmoihin mahdollisina yhteistyön alustoina. Aikaisemmin kerrotun perusteella on pääteltävissä, että tulevaisuuden työntekijöiden on tiedettävä jotakin myös sellaisista ohjelmistoista ja sovelluksista, jotka helpottavat datan tai tiedon analysoimista ja suodattamista. IFTF (2011a, 12) mainitsee muun muassa sosiaalisen filteröinnin ja metadatan lisäämisen teksteihin keinona hallita informaatiotulvaa, mikä tässä luetaan osaksi teknologiaosaamista.

Oivalluksessa teknologian merkitystä tarkastellaan pääasiassa yrityksen näkökulmasta. Raporteissa kuitenkin todetaan monessa kohtaa tieto- ja viestintätekniikan, sosiaalisen median käytön ja virtuaalisuuden yleistyvän, joten voidaan olettaa, että tulevaisuudessa työntekijöiden on osattava hyödyntää teknologiaa. Esimerkiksi loppuraportissa, jossa käsitellään etenkin tarvetta muuttaa koulutusta tulevaisuuden osaamistarpeita vastaavaksi, EK korostaa, että oppimisen tukena olisi käytettävä enemmän verkkoa ja vuorovaikutteista teknologiaa (EK 2011, 28). Tämä antaa ymmärtää, että ne muuttuvat yhä tärkeämmiksi myös työnteon kannalta. Samalla sivulla 28 EK sisällyttää teknologiaosaamiseen lähteiden ja tiedon laadun arvioinnin, joka on kuitenkin mielletty tässä opinnäytetyössä tieto-osaamiseen kuuluvaksi taidoksi.

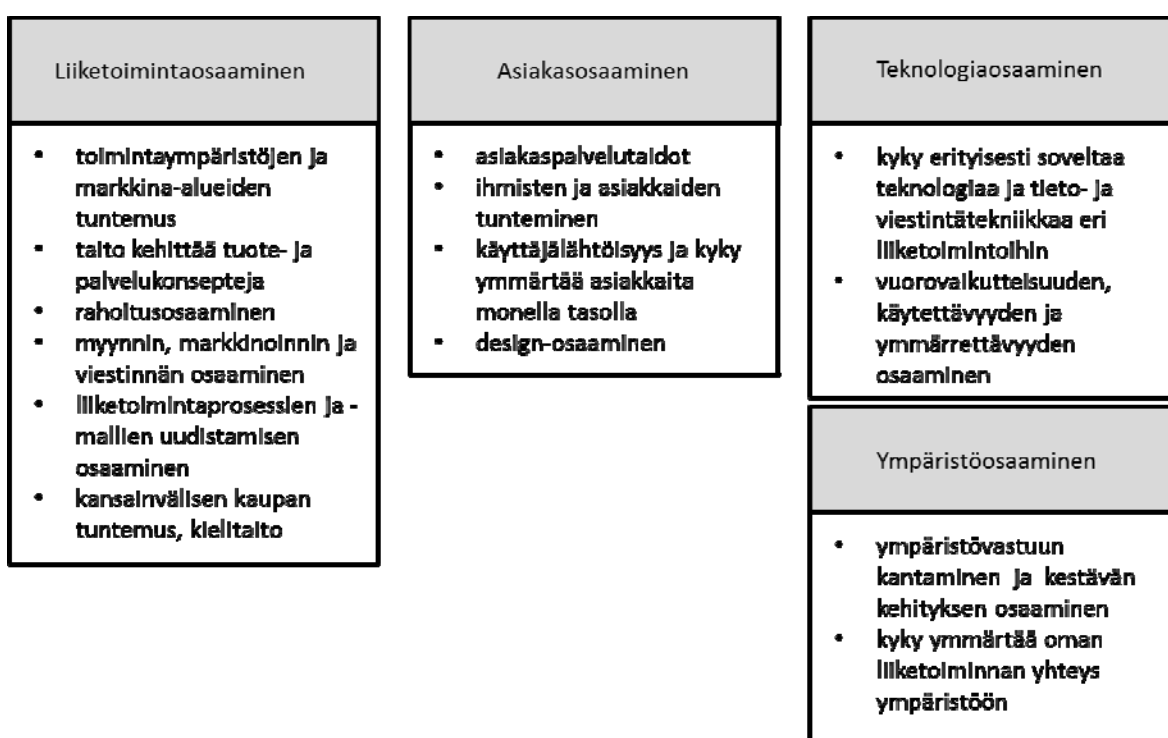
Teknologiaosaaminen jää työntekijän näkökulmasta melko yleiselle tasolle, mitä voidaan selittää sillä, että teknologista kehitystä on jokseenkin vaikea ennakoida. Muutokset ovat nopeita ja markkinoille tulee jatkuvasti uusia sovelluksia. Tulevaisuuden työntekijän tarvitsema tekninen osaaminen voi itse asiassa käsittää paitsi hyvin monenlaisten ohjelmistojen, myös erilaisten konkreettisten laitteiden hallinnan.

Myös ympäristöosaamisesta kirjoitetaan vähän työntekijän näkökulmasta. Se tulee esille vain Oivalluksessa, jossa ilmastonmuutos ja maailman kantokyky näyttäytyvät megatrendeinä. EK toteaa lyhyesti, että ympäristöosaaminen voidaan jakaa ympäristöasioiden erityisosaamiseen ja yleisosaamiseen. Ensimmäisellä viitataan työtehtäviin, joihin ympäristöosaaminen kuuluu erityisenä piirteenä, esimerkiksi ympäristöpolitiikan asiantuntija. Yleisosaaminen tarkoittaa, että ympäristön kuormittaminen pyritään minimoimaan kaikissa töissä. (EK 2010, 19.) Oikeastaan

näistäkin erityisosaaminen liittyy nimenomaan yrityksen tarpeisiin. Vaikka sisältöä ei juurikaan ole, sisällönanalyysissä ympäristöosaamisesta päätettiin muodostaa oma teemansa. Näin tehtiin, koska Oivalluksessa ympäristöosaamista pidetään joka tapauksessa tärkeänä eikä sitä toisaalta voida luontevasti sijoittaa minkään muun osaamisen alle.

5.2 Osaamistarpeet yrityksen näkökulmasta

Seuraavassa tarkastellaan osaamistarpeita yrityksen näkökulmasta. Oivalluksen raporttien pohjalta käsitellään neljää teemaa: liiketoimintaosaaminen, palveluosaaminen, teknologiaosaaminen ja ympäristöosaaminen, joista kahta jälkimmäistä kartoitettiin edellä myös työntekijän näkökulmasta. Kunkin teeman alle on jälleen sijoitettu useita taitoja (kuvio 4).



Kuvio 4. Osaamisen teemoja yrityksen näkökulmasta

5.2.1 Liiketoimintaosaaminen

Maailmanlaajuisuus ja liiketoimintaosaaminen mainitaan Oivalluksessa yrityksen menestyksen kannalta olennaisiksi tekijöiksi. EK:n mukaan yritysjohtajille tehdyissä haastatteluissa korostui liiketoimintaosaaminen ja siihen panostamisen tärkeys. EK

nojaa osittain haastatteluihin ja osittain omaan ja Ernst & Youngin kanssa tehtyyn julkaisuun esittäessään liiketoimintaosaamisen muodostaviksi taidoiksi seuraavia: toimintaympäristön sekä ihmisten elämäntapojen ja kulutustottumusten muutosten ymmärtäminen ja ennakointi, tuote- ja palvelukonseptien kehittäminen, rahoitusosaaminen, myynti- ja markkinointiosaaminen, liiketoimintaprosessien ja -mallien uudistaminen. Näistä ihmisiin liittyvien muutosten ymmärtäminen on tässä mielletty palveluosaamiseksi, jota tarkastellaan seuraavalla sivulla. Yrityksellä täytyy olla myös taitoa tuotteistaa, valmistaa ja valmistuttaa. (EK 2010, 14.)

Oivalluksen toisessa väliraportissa mainitaan, että toimiminen globaalilla tasolla ”edellyttää eri markkina-alueiden kulttuurien ja toimintatapojen syvällistä tuntemusta, kansainvälisen kaupan erityisosaamista ja kielitaitoa”, jotka tässä lasketaan liiketoimintaosaamiseen kuuluvaksi osaamiseksi (EK 2010, 14). Vaikka yritykset ovat varmasti aina tarvinneet liiketoimintaosaamista, kansainvälistyminen ja sen mukanaan tuoma kiristynyt kilpailu sekä jatkuvat muutokset korostavat entisestään liiketoimintaosaamisen merkitystä. On helppo nähdä, että toimintaympäristön muutoksen tulee heijastua yrityksen strategiaan, liiketoimintamalleihin ja niiden toteutukseen, mikäli yritys haluaa menestyä. Tarvitaan halua ja kykyä uudistua.

EK tuo niin ikään esille, että Suomeen kaivataan lisää yrityksiä ja yrittäjyyttä. Taustalla on oletettavasti ajatus talouskasvun takaamisesta. EK:n mukaan muun muassa suomalaisille ympäristö- ja teknologiaratkaisuille on maailmalla kysyntää, johon uudet ja vanhat yritykset voisivat vastata. Menestyminen ei kuitenkaan tule itsestään, vaan se edellyttää yrityksiltä kykyä myydä, markkinoida ja viestiä sekä ylipäättään ymmärtää liiketoimintaa. (EK 2010, 18–19.)

5.2.2 Palveluosaaminen

Palveluyritykset ovat yleistymässä Suomessa. EK mieltää palveluyritykset sekä palveluja myyviksi että asiakaspalveluun panostaviksi yrityksiksi ja huomauttaa, että palveluosaamista tarvitaan sekä yritysten välisessä liiketoiminnassa että yrityksen ja kuluttajan välisessä kanssakäymisessä. (EK 2010, 20.) Tässä palveluosaaminen

nostetaan omaksi teemakseen, ja sen ajatellaan käsittävän asiakkaiden ja sidosryhmien tuntemiseen, palvelemiseen ja ymmärtämiseen liittyviä taitoja.

Oivalluksessa käytetään palveluosaamisen rinnalla muun muassa palvelualttiuden ja palvelumindsetin termejä. Ne kaikki viittaavat käytännössä asiakaspalvelutaitoihin. Asiakasosaamisen käsite vilahtaa Oivalluksen toisessa väliraportissa, jossa sen ajatellaan sisältävän esimerkiksi seuraavia asioita: ihmistuntemus, asiakkaiden liiketoiminnan ja tarpeiden ymmärtäminen ja omien tuotteiden tai tarjooman tunteminen. (EK 2010, 20–21.) Tähän voidaan vielä lisätä edellisessä luvussa mainittu ihmisten elämäntapojen ja kulutustottumusten ymmärtäminen ja ennakointi.

Paljon huomiota saa myös käyttäjälähtöisyys, jonka merkityksen ennakoidaan kasvavan tulevaisuudessa. EK erottaa käyttäjälähtöisyydessä kaksi kokonaisuutta, jotka ovat pyrkimys ymmärtää käyttäjien ja asiakkaiden tarpeita paremmin ja toisaalta pyrkimys saattaa käyttäjät ja yrityksen omat innovaattorit yhteen, jolloin käyttäjät voivat olla mukana tuotteiden ja palvelujen kehittämisessä. Yrityshaastatteluissa ilmeni, että yrityksissä tarvitaan lisää seuraavanlaisia käyttäjälähtöisyyteen liittyviä taitoja: käyttäjien ja ylipäätään ihmisten toimintatapojen, käyttäytymisen, motiivien, halujen, tarpeiden, arvojen ja piilevien toiveiden ymmärtäminen, tuotteiden ja palvelujen synnyttämien mielikuvien ymmärtäminen, käyttökokemuksen ymmärtäminen ja käyttäjätiedon analysoimisen osaaminen. (EK 2010, 23.)

Käyttäjälähtöisyyteen voidaan liittää myös design-osaaminen, joka mainittiin aikaisemmin luovuusosaamisen yhteydessä. Yrityksen näkökulmasta design-osaamisessa voidaan nähdä korostuvan asiakaslähtöisyyden. Design-prosessin avulla tähdätään ”ihmisten tarpeita ja haluja vastaavien tuotteiden tai palvelujen luomiseen”. Tässä prosessissa yhdistyvät paitsi edellisessä kappaleessa mainittu käyttäjälähtöisyyden osaaminen, myös liiketoiminta ja teknologinen osaaminen. (EK 2010, 25.)

5.2.3 Teknologia- ja ympäristöosaaminen

Teknologian avulla yritysten on mahdollista vastata muutoshaasteisiin. Yhä tärkeämmiksi muuttuvia tieto- ja viestintäteknologioita voidaan hyödyntää

tuottavuuden ja asiakaslähtöisyyden lisäämisessä ja uuden luomisessa. EK toteaa, että Suomesta on perinteisesti löytynyt vahvaa teknologista osaamista, joskin painopiste on ollut kehittämisessä eikä teknologian soveltamisessa ja hyödyntämisessä.

Tulevaisuudessa teknologisen osaamisen täytyisi EK:n mukaan liittyä nimenomaan soveltamiseen, esimerkiksi kykyyn yhdistää teknologia ja palveluliiketoiminta toisiinsa. Tähän liittyen EK mainitsee, että tulevaisuudessa monien palvelujen tulee olla saatavilla internetissä, minkä lisäksi kasvavana trendinä voidaan nähdä älyn lisääminen tuotteisiin ja palveluihin. (EK 2010; 21, 33–34.) Tämä edellyttää, että yrityksellä on tieto- ja viestintätekniikan osaamista.

Teknologia voidaan siis yrityksenkin näkökulmasta mieltää pääasiassa välineeksi, jonka avulla päästään haluttuihin tuloksiin ja esimerkiksi kerätään tietoa asiakkaista, markkinoista ja toimintaympäristöstä. Vaikka teknologiaosaamisen merkityksestä Suomelle kerrotaan paljon, Oivalluksessa ei anneta tälle osaamiselle tarkkaa määritelmää eikä sen sisältöä eritellä samaan tapaan kuin monien muiden osaamisten kohdalla. Tässä opinnäytetyössä ajatellaan, että teknologiaosaaminen on yrityksen näkökulmasta kykyä suunnitella, soveltaa, valmistaa, kehittää ja käyttää laitteita ja järjestelmiä. Lista voidaan lisätä kyky ymmärtää ihmisen ja tekniikan välistä vuorovaikutusta ja kyky ylipäätään hyödyntää tekniikkaa ihmisen tarpeiden täyttämiseksi. Asiakkaiden ymmärtäminen ja palveluosaaminen ovat luonnollisesti keskeisiä teknologiaosaamiseen liittyviä taitoja. EK:n mukaan teknologioissa korostuu tulevaisuudessa vuorovaikutteisuus, käytettävyys ja ymmärrettävyys (EK 2010, 18).

Ympäristö liittyy niin ikään teknologiaan Oivalluksessa; ympäristöliiketoiminta, jonka synonyymeja ovat vihreä ja energialiiketoiminta, mainitaan yhdeksi pääasialliseksi teknologian sovellusalueeksi tulevaisuudessa (EK 2011, 12). EK:n mukaan ympäristöliiketoimintaa harjoittavat yritykset tarjoavat ”sellaisia tuotteita ja prosesseja, palveluja, laitteita ja toimintamalleja, joilla voidaan vähentää toisten yritysten, julkisen sektorin tai kuluttajien ympäristövaikutuksia” (EK 2010, 18). Olennaista on ymmärtää, miten oma liiketoiminta linkittyy ympäristöön (EK 2011, 12).

Ympäristöosaamiseen liitetään tässä ympäristövastuun käsite. EK:n (2010, 18) mukaan ympäristön huomioiminen löytyy yhä useammin yritysten strategioista.

Ympäristövastuu tarkoittaa esimerkiksi raaka-aineiden käyttämistä harkitusti, kierrättämistä ja tehokasta jätehuoltoa. Kiteytettynä ympäristöosaamisella viitataan Oivalluksessa kestävä kehityksen periaatteita noudattavaan liiketoimintaan. Voidaan olettaa, että tällaista liiketoimintaa harjoittavat yritykset kiinnittävät huomiota tuotannon ympäristöystävällisyyteen, luonnon monimuotoisuuden säilyttämiseen, ilmastonmuutoksen torjumiseen ja ympäristötietoisuuden lisäämiseen. Näiden asioiden toteutuminen vaatii työntekijöiden panosta yleisesti, mutta usein myös ympäristöön liittyvää erityisosaamista.

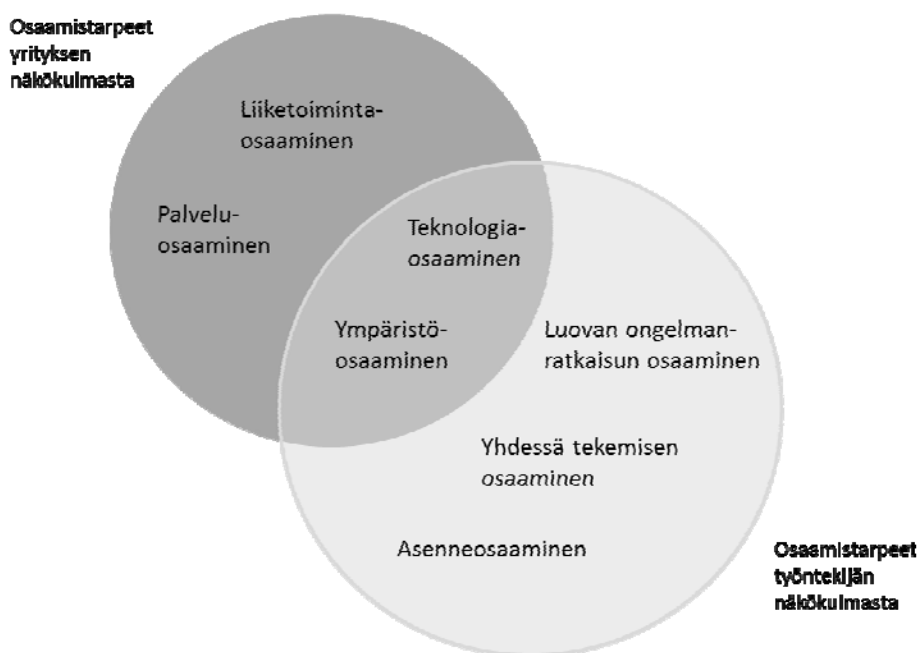
5.3 Viitekehyksen yhteenveto

Edellä kuvattiin tulevaisuuden osaamistarpeita sekä työntekijän että yrityksen näkökulmasta. Työntekijän osaamistarpeet jaettiin luovan ongelmanratkaisun osaamiseen, yhdessä tekemisen osaamiseen, asenneosaamiseen, teknologiaosaamiseen ja ympäristöosaamiseen. Yrityksen näkökulmasta osaamisissa erotettiin liiketoimintaosaaminen, palveluosaaminen, teknologiaosaaminen ja ympäristöosaaminen. Kuvio 5 (s. 45) havainnollistaa tätä jaottelua.

Työntekijän osaamistarpeet tulevat esille raporteissa yleisesti työntekijöitä koskevinä taitoina. Niitä ei erotella esimerkiksi valkokaulustyöntekijöiden ja tuotannossa työskentelevien taidoiksi. Voidaan toki miettiä, kuinka tärkeää vaikkapa teollisuudessa työskentelevän on osata tuottaa sisältöjä sosiaaliseen mediaan tai suodattaa tietoa verrattuna toimistotyöntekijään. Toisaalta suurin osa mainituista taidoista on joka tapauksessa jo nyt tarpeellisia olipa kyse mistä tahansa työstä, ja raporttien perusteella ne muuttuvat entistä keskeisemmiksi tulevaisuudessa. Luonnollisesti painotukset vaihtelevat työpaikan ja työnkuvan mukaan.

Työntekijän osaamisista merkittävimpiä ovat IFTF:n ja Oivalluksen raporttien perusteella luovan ongelmanratkaisun ja yhdessä tekemisen osaaminen. Sen sijaan teknologia- ja ympäristöosaaminen jäävät ikään kuin taustalle. On kuitenkin huomattava, että vaikka niistä ei kirjoiteta paljon, molempien merkitystä korostetaan – jälkimmäistä tosin vain Oivalluksessa. Esimerkiksi tekniikan hallitseminen helpottaa ja tehostaa työntekoa ja mahdollistaa monia asioita, kuten työskentelyn virtuaalisissa

tiimeissä. Teknologia-käsitteen alle mahtuu kuitenkin internetin lisäksi niin kirjava joukko laitteita, ohjelmistoja ja sovelluksia, että osaamista on vaikea käsitellä kovin yksityiskohtaisella tasolla. Yleisesti raporteista saa käsityksen, että tieto- ja viestintäteknologian osaaminen on välttämätöntä tulevaisuudessa. Mitä tulee ympäristön huomioimiseen, sen pitäisi näkyä 2020-luvulla kaikessa tekemisessä. Käytännössä tämä linkittyy siihen, kuinka paljon työpaikoilla ja yrityksissä panostetaan kestäväan kehitykseen.



Kuvio 5. Osaamisen teemat

Vastaavasti yrityksen näkökulmasta tarkasteltuna liiketoimintaosaamista sekä ihmisiin ja asiakkaisiin liittyvää palveluosaamiseksi nimettyä osaamiskokonaisuutta eritellään Oivalluksessa eniten. Kyseessä ovat perustaidot, jotka ovat välttämättömiä mille tahansa yritykselle nyt ja tulevaisuudessa. EK pitää myös teknologia- ja ympäristöosaamisia erittäin tärkeitä yrityksille ja viittaa niiden mukanaan tuomiin liiketoimintamahdollisuuksiin. Osaamisen sisällöistä ei kuitenkaan kerrota kovinkaan tarkasti.

Yrityksen tarvitsema osaaminen voidaan Oivalluksen perusteella yhdistää usein johonkin erityisosaamiseen. Tarvitaan esimerkiksi rahoituksen osaajia, markkinoinnin osaajia, asiakkuuksien hallinnan osaajia, ympäristölainsäädännön asiantuntijoita jne.

Löytyvätkö osaamiset yrityksen sisältä vai hankitaanko ne ulkopuolelta, ei liene olennaista. Voidaan myös olettaa, että asiantuntijatehtävien ohella monissa muissa tehtävissä on hyödyllistä ymmärtää edes jotakin liiketoiminnasta ja sidosryhmistä. Mielenkiintoista on miettiä, missä määrin ja minkälaista liiketoimintaosaamista ja palveluosaamista edellytetään esimerkiksi johdon assistenteilta.

Seuraavaksi tarkastellaan Assistentti 2020 -verkkoaiivoriin vastauksia. Mainitsevatko vastaajat liiketoimintaan ja palveluun liittyviä taitoja tulevaisuuden johdon assistentin osaamistarpeisiin kuuluviksi asioiksi? Entä mitä he toteavat teknologian soveltamisesta sekä ympäristön huomioimisesta? Tarvitsevatko tulevaisuuden johdon assistentit luovuutta ja tiimityötaitoja, ja ilmeneekö vastauksissa asenneosaamiseen yhdistettävää osaamista?

6 Viitekehyksen testaaminen Assistentti 2020 -verkkoavoriihen vastauksiin

Verkkoavoriihen osaamistarpeita kartoittavaan kysymykseen kertyi kaikkiaan 751 suomenkielistä vastausta. Niistä nousi esille paitsi viitekehykseen hyvin sopivia asioita, myös viitekehysessä huomiotta jääneitä tai muuten viitekehyksestä poikkeavalla tavalla ilmaistuja taitoja. Siten viitekehystä muokattiin teorialähtöisen sisällönanalyysin edetessä.

Fountain Park Oy:n raportinlukijalla etsittiin aineistosta vastauksia, joissa ilmeni viitekehysessä mainittuja tai samantyyppisiä osaamista käsitteleviä sanoja ja ilmauksia. Etsintä kohdistettiin sekä lyhyeen että täsmennettyyn vastaukseen (liite 1, s. 75). Koska verkkoavoriihen vastauksille oli automaattisesti annettu järjestysnumero, sisällönanalyysissä ei ollut tarpeen kehitellä enää muita tunnuksia vastausten erottamiseksi. Vastaukset ryhmiteltiin omiin luokkiinsa ja siirrettiin Excel-tiedostoon erillisille välilehdille lukemisen ja analysoinnin helpottamiseksi. Koska yksi vastaus saattoi sisältää viittauksia useisiin eri taitoihin ja osaamisiin, se sijoittui analyysissä moneen eri luokkaan. Viitekehyksen ulkopuolelle jääneet taidot pyrittiin ensisijaisesti sijoittamaan jonkin valmiin teeman alle. Mikäli se ei ollut mahdollista, muodostettiin kokonaan uusi tema – tai raportinlukijassa luokka.

Alustavan luokittelun jälkeen vastaukset luettiin kokonaiskuvan saamiseksi ja raportinlukijalla mahdollisesti tehtyjen virheiden minimoimiseksi. Mikäli vastausten joukossa oli tiettyyn luokkaan kuulumattomia vastauksia, ne poistettiin odottamaan myöhempää tarkastelua tai siirrettiin suoraan toiseen luokkaan. Analyysin edetessä ja lukemiskertojen lisääntyessä luokkia muokattiin lisää. Alkuperäisessä luokittelussa esimerkiksi erikoisemmat käsitteet ja kielikuvat olivat saattaneet jäädä huomaamatta, mikä paljastui myöhemmässä vaiheessa ja tilanne korjattiin. Vastausten tulkinta saattoi myös muuttua usean lukukerran jälkeen. Luonnollisesti tulkinnanvaraa vastauksissa on aina – etenkin sellaisissa, joissa vastaaja on ollut hyvin niukkasanainen.

Aivan kaikkia vastauksia ei sijoitettu luokkiin. Analyysin ulkopuolelle jätettiin sellaiset vastaukset, joissa ei oikeastaan vastata kysymykseen eli johdon assistenttien tulevaisuuden osaamistarpeisiin. Esimerkkinä vastaus nro 537: ”Hyvä kysymys....

Ainakin sen mitä tänä päivänä.” Ulkopuolelle jätettiin myös sellaiset kommentit, joissa mainitaan yksinomaan jokin ominaisuus, kuten rehellisyys, ahkeruus tai tahdikkaus. Johdon assistentin on toki hyvä olla rehellinen, ahkera ja paljon muuta nyt ja tulevaisuudessa, mutta tässä opinnäytetyössä keskitytään osaamiseen ja ajatellaan, etteivät kyseiset ominaisuudet kerro siitä. Luokittelematta jätettiin myös vastaukset, joissa todetaan, että assistentin on osattava kaikkea tai oltava moniosaaja, mutta ei mitenkään eritellä tai kuvata osaamista. Tällaisia vastauksia oli parikymmentä. Kaikkiaan luokittelematta jäi noin 60 vastausta.

6.1 Vastauksissa eniten mainittuja: yhdessä tekemisen, teknologia- sekä kieli- ja kulttuuriosaaminen

Yhdessä tekemiseen liitettiin viitekehyksessä verkosto-osaaminen ja sosiaalinen osaaminen. Jaottelu ei kuitenkaan näyttäytynyt yhtä selkeänä aineistossa. Vastauksista on poimittavissa viitekehyksen perusteella molempiin kokonaisuuksiin kuuluvia taitoja, mutta lisäksi vastaajat kirjoittavat usein vuorovaikutus- ja yhteistyötaidoista sekä viestintä- ja kommunikointitaidoista, jotka ovat ymmärrettävissä toistensa synonyymeiksi ja toisaalta osittain myös verkosto-osaamisen ja sosiaalisten taitojen synonyymeiksi. Aineiston perusteella yhdessä tekemisen osaamista ei ollut mielekästä jakaa puhtaasti verkosto-osaamiseen ja sosiaaliseen osaamiseen viitekehyksessä kuvatulla tavalla.

Kielitaito, joka viitekehyksessä sijoitettiin sosiaalisen osaamisen alle, korostui aineistossa huomattavasti. Lisäksi kulttuurien tuntemiseen viitattiin usein. Näin ollen viitekehystä päätettiin muokata seuraavasti: kieli- ja kulttuuriosaamisesta muodostettiin oma teemansa ja yhdessä tekemisen osaamiseen sisällytettiin kaikki muut edellisessä kappaleessa mainitut asiat kuitenkin siten, että oikeakielisyyteen ja yksisuuntaiseen viestintään viittaavat vastaukset yhdistettiin kieli- ja kulttuuriosaamiseen. Tämän jaottelun perusteella yhdessä tekemisen osaamista kommentoidaan noin 210 vastauksessa ja kieli- ja kulttuuriosaamista noin 170 vastauksessa. Näiden osuudet kaikista vastauksista ovat noin 28 % ja 23 %.

Yhdessä tekemiseen voidaan liittää jo tutuksi tullut verkostoituminen, joka on hyvin esillä aineistossa. Verkostoitumisen käsitettä käytetään reilussa 30 vastauksessa, mutta samaan aiheeseen löytyy viittauksia muistakin vastauksista. Usein vastaajat korostavat verkostojen tärkeyttä sanavalinnoillaan. Aivan kuten viitekehyksessä, aineistossa verkostoitumiseen liitetään tiedon hakeminen ja se, että johdon assistentti tietää jonkun, jolla itseltä puuttuvaa tietoa ja osaamista on. Kyseessä on taito ”löytää yhteistyökumppanit ja vastaukset heidän kauttaan” (nro 716). Kontaktien ja verkostojen avulla johdon assistentti voi myös saada ”apua ja vinkkejä oman itsensä ja työyhteisön kehittämiseen” (nro 409) ja ”ideoita ja iloa elämäänsä” (nro 515).

Aineistosta on tulkittavissa, että mitä laajemmat verkostot johdon assistentilla on, sen parempi. Verkostoituminen on tärkeää oman organisaation sisällä, mutta kontakteja on hyvä olla myös ulkopuolelle.

Johdon assistentti tuntee organisaationsa henkilöstön kuin omat taskunsa. Hän tietää, mikä asia koskettaa kutakin henkilöä, ja keneltä voi pyytää lisätietoja eri asioista. Johdon assistentilla on myös hyvät verkostot organisaation ulkopuolelle ja hän osaa pitää hyviä liikesuhteita yllä eri sidosryhmiin. Kun hänen pitää järjestää esimerkiksi yritykselle iltatilaisuus, tietää hän heti hyvän catering-yrityksen, ohjelmatoimiston, sopivat tilat jne. (nro 72.)

Viitekehyksessä verkosto-osaamiseen ja tiimityöskentelyyn yhdistetty ryhmähengen ja yhteenkuuluvuuden luonti tulee selkeästi esille vastauksissa. Johdon assistenttia pidetään selvästi työyhteisössä hyvin tärkeänä henkilönä, jonka rooliin kuuluu myös motivoiminen ja hyvän hengen luominen. Johdon assistentti on ”solmukohta, öljy ja tahdistaja” (nro 432), ”tiimin tärkeä tuki ja tekijä” (nro 334) ja ”hengennostattaja”, jolla on oltava kykyä ”innostaa ja saada muut työyhteisön jäsenet toimimaan työyhteisön pelisääntöjen mukaisesti” (nro 299). Assistentti nähdään vastauksissa linkkinä ja liimana erilaisten ihmisten välillä, sovittelijana ja neuvottelijana.

Sosiaaliset ja vuorovaikutustaidot ovat tarpeen, koska johdon assistentti on jatkuvasti tekemisissä erilaisten ihmisten kanssa, olivatpa nämä organisaation sisällä tai sen ulkopuolella. Johdon assistentilta edellytetään paitsi taitoa luoda yhteishenkeä, myös psykologista pelisilmää (nro 89) sekä tunneälyä ja kykyä lukea ihmisiä (nro 364).

Ihmistuntemus ja kuuntelutaito tulevat esille monessa vastauksessa, ja inhimillisyys ja empatiakin vilahtavat aineistossa.

Assistentti on organisaatiossa solmukohta, jonka kautta moni asia ja ihminen kulkevat. Kaikkien kanssa täytyy tulla toimeen. Läheisimpien työkavereiden tai sidosryhmien edustajien luonteita täytyy osata lukea, jotta heidän kanssaan osaa toimia juuria oikealla tavalla. Välillä assistentti joutuu toimimaan myös työpaikan psykologina: kuuntelemaan muiden murheita tai auttamaan ristiriitatilanteissa ottamatta suuremmin kantaa sisältöön. (nro 304.)

Edellä mainitut taidot käyvät hyvin yksiin viitekehyksessä mainittujen sosiaalisten taitojen kanssa. Siinä missä IFTF:n raportissa sosiaalisen älykkyyden ajateltiin korostuvan tulevaisuudessa automatisaation ja teknologisen kehityksen myötä, aineistossa tämä seikka ei ole ilmeinen. Tosin muutamassa vastauksessa viitataan etätöön ja virtuaalisen työn lisääntymiseen ja sitä kautta yhteistyötaitojen korostumiseen (esim. nro 108 ja 280).

Vastauksista ilmenee harvoin suoraan, ajatteleeko kirjoittaja johdon assistentin roolin joukkuepelaajana ja työpaikan psykologina kasvavan tulevaisuudessa ja ovatko hänen mielestään roolin edellyttämät sosiaaliset ja yhteistyötaidot vielä tärkeämpiä kymmenen vuoden päästä kuin nyt. Usein kuitenkin annetaan ymmärtää, että monipuolisia vuorovaikutustaitoja tarvitaan aina, joten voidaan päätellä, etteivät vastaajat usko näiden taitojen ainakaan menettävän merkitystään tulevaisuudessa. ”Tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa” -ilmaus mainitaan toistuvasti. Joissakin tapauksissa se voidaan yhdistää yhteistyöhön eri kansallisuuksia edustavien ihmisten kanssa ja viittaa siten työelämän kansainvälistymiseen. Tietysti myös kasvavat verkostot edellyttävät jo sinällään sosiaalista osaamista tulevaisuudessa. Yhteistyötaidoista kirjoitetaan kaikkiaan noin 70 vastauksessa ja vuorovaikutustaidoista vajaassa 30 vastauksessa.

Globalisaatio, kansainvälistyminen ja ulkoistaminen nostavat kieli- ja kulttuuriosaamisen aineistossa korkealle. Kielet ovat ”suuri pääoma”, kuten vastauksessa nro 140 todetaan. Kielitaidostakaan ei välttämättä kerrota vastauksissa muuta, kuin että sitä tarvitaan tulevaisuudessa. Osassa vastauksista tuodaan esille, että etenkin englantia on osattava todella hyvin, jopa natiivitasolla ja Suomessa

työskenneltäessä myös suomen ja ruotsin taidot ovat tärkeitä. Jotkut vastaajat viittaavat sekä suullisen että kirjallisen kielitaidon osaamiseen, kielenkäyttöön ja virheettömyyteen. Vastauksessa nro 737 mainitaan, että johdon assistentin pitää pystyä ”viestimään oikeakielisesti ja oikealla sävyllä lyhyesti ja tarkoituksenmukaisesti”, mitä voidaan pitää edellytyksenä myös nykypäivänä.

Yleisesti verkkoaiivoriin vastauksista huokuu ajatus siitä, että kielitaidon on hyvä olla tulevaisuudessa monipuolista. Tavallisten kielten lisäksi tulevaisuudessa on tarvetta erikoisemmille kielille, joiden osaamisesta on etua myös johdon assistentille. Esimerkiksi kiina mainitaan 7 kertaa ja venäjä 6 kertaa, minkä lisäksi viitataan myös espanjan, saksan ja kerran japaninkin taitamiseen. Nämä näkemykset ovat hyvin linjassa Oivalluksessa esitettyjen kielitaitotarpeiden kanssa.

Mitä tulee kulttuuriosaamiseen, assistenttien on ymmärrettävä eri kulttuureja ja tunnistettava kulttuurieroja. Käytännössä tällainen osaaminen voi viitata esimerkiksi johdon assistentin kykyyn tietää, ”miten tapaamistilanteissa tulisi käyttäytyä huomioiden toisen osapuolen kulttuuri tai liikelahjan antamiskäytännöt” (nro 20). Kulttuuriosaamista käsittelevät vastaukset sisältävät useimmiten ajatuksen vieraiden maiden kulttuurien tuntemisesta, vaikka tulkinnan tekemistä hankaloittaa vastausten lyhyys. On kuitenkin hyvä huomata, että kulttuureja voi olla myös muunlaisia. Vastauksissa nro 184 ja 485 assistentti näyttäytyy eri sukupolvien kulttuurien tuntijana. Tämä ajatus on helposti liitettävissä väestön ikääntymiseen, jonka myötä työelämässä on mukana entistä useampien sukupolvien edustajia. Samaan tapaan voidaan ajatella, että tulevaisuudessa verkostoitumisen lisääntyessä on hyödyllistä tunnistaa eri yrityskulttuureja ja toimintatapoja.

Teknologiaosaaminen saa aineistossa runsaasti huomiota: siihen viittaavat kommentit ohittavat lukumäärässään kieli- ja kulttuuriosaamisen. Vastauksissa esiintyvät esimerkiksi sellaiset käsitteet ja sanat kuin IT, atk, (tieto)tekniikka, ohjelmat, laitteet, järjestelmät, työvälineet, työkalut, elektroniikka ja digitaalisuus. Teknologian osaamista pidetään erittäin tärkeänä ja ehdottomana edellytyksenä töissä onnistumisen kannalta. Johdon assistentin on oltava aallonharjalla (nro 471), guru (nro 423) ja master-käyttäjä (nro 124), mitä tulee tietotekniikkaan.

Koska laitteet ja ohjelmistot kehittyvät ja päivittyvät jatkuvasti ja koska uusia välineitä tulee markkinoille koko ajan lisää, johdon assistentin on aktiivisesti päivitettävä omia taitojaan. Aineistossa viitataan perinteisiin tekstinkäsittelytaitoihin, Microsoft Officen tuntemiseen, internetin käyttämiseen ja esimerkiksi taloushallinnon järjestelmiin, jotka kuuluvat nykyäänkin johdon assistentin osaamisalueeseen. Monesta aivoriihen vastauksesta on tulkittavissa, että tulevaisuudessa tarvitaan entistä monipuolisempaa teknistä osaamista. Aineistossa mainitaan muun muassa esitystekniikan hallitseminen (nro 407), kuvankäsittelyohjelmien tunteminen (nro 292), kotisivujen ja intranetin ylläpitäminen (nro 245), sosiaalinen media (nro 218), mainostyökalujen käyttäminen (nro 222), videoneuvottelujen hallitseminen (nro 220) ja mobiilisovellusten osaaminen (nro 477). Verkkoaiivoriihen vastauksissa nostetaan esille myös erilaiset laitteet, kuten kämmentietokoneet, puhelimet, iPadit ja tulostimet.

Tekniikan osaamisen tärkeyttä johdon assistentin työlle perustellaan sillä, että esimiehet ja muut työntekijät hakevat apua teknisiin ongelmiin yleensä assistentilta. Johdon assistentti on siis eräänlainen IT-lähituki.

IT- ja viestintätekniikkataidot ovat jo tällä hetkellä erittäin tärkeässä asemassa assistenttien (asemasta riippumatta) työssä, ja tärkeys tuskin tulee vähentymään. Monessa organisaatiossa IT-päälliköt ovat erikoistuneet todella korkean tason IT-asioihin, jolloin lattiatasoinen IT-tuki (erityisesti face-to-face) jää eri asemissa olevien assistenttien tehtäväksi. Monet assistentit myös mielellään tutustuvat aina ja koko ajan uusiutuvaan tietotekniikkaan ja -ratkaisuihin. Näin ollen hands on -tukena toimiminen on luonnollinen. (nro 174.)

Mielenkiintoisena yksityiskohtana vastauksessa nro 193 mainitaan, että tulevaisuudessa tukihenkilönä toimiminen saattaa vähentyä, kun vanhemmat sukupolvet jäävät eläkkeelle. Lisäksi aineistossa viitataan etätöön, paikasta ja ajasta riippumattoman työn lisääntymiseen ja tarpeeseen säästää matka- ja muissa kustannuksissa. Etätökalujen käytön osaaminen on tarpeen johdon assistentille, vaikka hän ei itse matkustaisikaan. Voidaan olettaa, että johdon assistentin on osattava esimerkiksi järjestää videoneuvotteluja ja muita virtuaalisia työskentelymahdollisuuksia. Kaikkiaan teknologiaosaamista käsitteleviä vastauksia on noin 200 eli 27 % kaikista vastauksista.

Vaikka niissä ei kirjoiteta viitekehyksessä esille tuoduista datan analysoimiseen ja suodattamiseen liittyvistä työkaluista, voidaan todeta, että tekniikan soveltamisen tarve on selvästi pinnalla assistenttityössä.

6.2 Myös asenne-, organisointi- ja luovan ongelmanratkaisun osaaminen ovat tärkeitä

Asenteeseen liittyvinä osaamisina mainittiin viitekehyksessä halu oppia uutta, usko omiin kykyihin, itsensä johtaminen, oma-aloitteisuus, kiinnostus asioita kohtaan sekä kyky sopeutua muutoksiin. Uuden oppiminen ja jatkuva itsensä kehittäminen ja kouluttautuminen erottuvat selvästi aineistosta. Johdon assistentin työ vaatii jatkuvaa osaamiskentän laajentamista esimerkiksi jo edellä mainitun teknisen kehityksen myötä. Vaikka uteliaisuuteen ja kiinnostukseen sanoina viitataan vain muutamassa vastauksessa, yleisesti on pääteltävissä, että tulevaisuuden johdon assistentin on seurattava aikaansa ja oltava valppaana. Vastauksessa nro 168 todetaan osuvasti: ”Ei saa olla liian kapeakatseinen ja keskittyä vain tiettyihin toimiinsa, vaan myös katsella ja mikä tärkeintä, opetella asioita ”laatikon” ulkopuolelta.”

Muuttuvassa maailmassa johdon assistentin on siis osattava ”rohkeasti tarttua uusiin haasteisiin ja tehtäviin” (nro 302). Hän ei saa pelätä uudistuksia, vaan hänen on oltava ”niille avoin ja myös uskaltaa ehdottaa uutta tai toisia tapoja ajatella” (nro 307).

Positiivinen suhtautuminen muutoksiin on tärkeää.

Työelämää hallitsee tietynlainen epävarmuus. Tällaisessa tilanteessa assistentti voi kääntää tämän edukseen eli opetella ja olla aina kiinnostunut eri asioista sekä nähdä tulevat muutokset aina tietynlaisina oppimiskokemuksina, jotka aina antavat lisää tietotaitoa assistentille ja jota varmasti tulee hyödyntämään tulevaisuudessa eri toimessa. (nro 170.)

Aineistossa todetaan, että muutoksiin pitää myös sopeutua – mielellään nopeasti. Aivan kuten teknisen osaamisen tarvetta, ajan tasalla pysymistä ja muutosvalmiutta voidaan perustella sillä, että johdon assistentilta kysytään monesti neuvoa hyvin erilaisissa asioissa. Esimiehillä ei useinkaan ole aikaa tehdä monipuolisia selvitystöitä itse, ja he luottavat assistenttinsa ammattitaitoon ja osaamiseen.

Johdon assistentin pitäisi myös nähdä tulevaan – osata ennakoida. Ennakoinnilla tarkoitetaan aineistossa paitsi työtehtävien ennakointia, myös esimerkiksi yrityksen tai omien kehitystarpeiden näkemistä ennalta. Ennakoimistaitoa ja siihen liittyvää proaktiivisuutta käsitellään noin 25 vastauksessa. Ennakointiin – ainakin mikäli kyse on työtehtävistä – liittyy läheisesti oma-aloitteisuus, joka mainitaan johdon assistentin tulevaisuuden osaamistarpeeksi 5 vastauksessa.

Joitakin mainintoja keräävät myös usko omaan kykyihin ja johtamistaidot. Ensiksi mainitun kohdalla kirjoitetaan esimerkiksi vahvasta ammatti-identiteetistä (nro 667) ja ylpeyden tuntemisesta omaa työtä kohtaan (nro 24 ja 269). Mitä tulee jälkimmäiseen, yleensä vastauksissa viitataan itsensä johtamiseen ja itsenäiseen työskentelyotteeseen, mutta mielenkiintoista kyllä, muutamassa vastauksessa koetaan, että tulevaisuudessa johdon assistentti tarvitsee entistä enemmän ylipäättään johtamistaitoja. Hänen pitää osata tarvittaessa esimerkiksi johtaa projekteja (nro 92 ja 359). Voidaan ajatella, että johtaminen edellyttää aina jonkinlaista varmaa otetta ja luottamusta omaan itse.

Viitekehyksestä hieman poikkeava mutta useita mainintoja saava, asenneosaamiseen liitettävä taito on joustavuus. Se mainitaan noin 30:ssä eli 4 %:ssa kaikista vastauksista. Joustavuus tuodaan useimmiten esille sellaisenaan ja ilman perusteluja ja selvennyksiä, mutta joissakin tapauksissa se yhdistetään työtehtäviin, ajankäyttöön, tiimityöskentelyyn ja asiakkaisiin. Vastauksessa nro 733 todetaan: ”Assistentin työ on useimmiten tukitoiminto johtajalle/tiimille, joten työssä on venyttävä sekä ajan että määrän suhteen.” Vaikka vastauksissa muutosta nykyiseen verrattuna ei juuri tuoda ilmi, voidaan ajatella, että joustavuus näyttäytyy johdon assistentin työssä yhä tärkeämpänä tulevaisuudessa, kun työtahti nopeutuu, kiire lisääntyy ja esimerkiksi etätyötä tehdään enemmän. Joustavuutta on myös mahdollista oppia vaikkapa tiimi- ja ryhmätöiden parissa. Siten joustavuus on tässä käsitetty osaamiseksi eikä pelkästään ihmisen ominaisuudeksi. Yhteensä asenteeseen liittyvää osaamista tuodaan esille noin 19 %:ssa kaikista vastauksista.

Tärkeä teema on myös organisointiosaaminen. Se muodostettiin viitekehyksen ulkopuolelle jäävistä ilmauksista, jotka nousivat analyysivaiheessa selvästi esille

aineistosta. Organisoitiossaamiseen liittyy sellaisia käsitteitä kuin priorisointi, ajanhallinta, aikatauluttaminen, delegointi ja monen asian hoitaminen samanaikaisesti, joiden voidaan ajatella olevan tärkeitä asioita myös nykypäivän johdon assistenttien työssä. Miten vastaajat näkevät nykyhetken eroavan tulevasta, ei useinkaan ilmene suoraan. Silloin kun eroja kuvataan, viitataan esimerkiksi työtahdin nopeutumiseen ja muutosten lisääntymiseen – nämä asiat olivat myös viitekehyksen taustalla. Vastauksissa mainitaan kiireinen ja pirstaloitunut työympäristö (nro 213), työpäivän sirpaloituminen (nro 7), hektisemmäksi muuttuva työelämä (nro 707) ja alati muuttuvat tilanteet (nro 430), jotka tekevät priorisoinnista ja toisaalta tehtävien delegoinnista tarpeellista.

Ajanhallinta ja aikatauluttaminen yhdistetään sekä oman että esimiehen tai kollegojen töiden organisoimiseen. Tehokkuus on tärkeää, mutta toisaalta assistentin on osattava rajata oma työmääränsä kohtuulliseksi ja pitää myös vapaa-aikaa (esim. nro 293, 300 ja 488). Tässä paineensietokykyä ja assistentin jaksamista käsittelevät vastaukset on sijoitettu nimenomaan organisointitaitojen alle, sillä niiden voidaan ajatella liittyvän siihen, miten assistentti aikansa järjestää. Viitekehyksen laadinnassa käytetyissä raporteissa jaksamista ja stressinhallintaa ei mainittu varsinaisina taitoina, mutta Oivalluksessa ihmisen sietokyky ja kasvava kiire nostettiin esille trendinä. Voidaan nähdä, että itsestä huolehtimisen tarve lisääntyy tulevaisuuden työelämässä. Johdon assistentin työssä hektisyyttä voi luoda esimerkiksi monen asian hoitaminen samanaikaisesti (engl. multitasking), joka saa huomiota reilussa 10 vastauksessa.

Assistentin rooliin on aina kuulunut multitaskaaminen, eikä se taida tulevaisuudessakaan muuttua. Pitää pystyä pitämään useita palloja ilmassa samanaikaisesti, ottaa huomioon monet asiat samanaikaisesti ja muistaa vaikka mitä. (nro 531.)

Organisointia on myös koordinoiminen ja ”lankojen pitäminen käsissä”, joista jälkimmäinen ilmaus löytyy reilusta 10 vastauksesta. Lisäksi organisoinniksi mielletään tässä erinäiset järjestelytehtävät kuten tapahtumien, kokousten ja matkojen järjestäminen, joihin sisältyvistä tehtävistä annetaan pitkiäkin kuvauksia. Yhteensä organisointitaitoa kommentoidaan noin 18 %:ssa vastauksista.

Luovan ongelmanratkaisun teema jaettiin viitekehyksessä luovuusosaamiseen ja tieto-osaamiseen. Siihen viitataan noin 15 %:ssa kaikista vastauksista. Aineistossa luovuus saa yllättävän vähän huomiota: Luovuuteen, innovaatio- tai ideointikykyyn viitataan ainoastaan 6 vastauksessa, ja ennakkoluulottomuus mainitaan 2 vastauksessa.

Improvisointia, omaperäisyyttä sekä design-ajattelua ei mainita lainkaan. Tosin näistä design-ajattelun voidaan ajatella olevan hyvin erityinen taito tai taitojen kokonaisuus, jota ei välttämättä osata yhdistää johdon assistentin työhön. Lisäksi käsite sinänsä on todennäköisesti monelle vieras.

Toisaalta aineistosta on tulkittavissa, että johdon assistentin on kyettävä reagoimaan nopeasti yllättäviinkin tilanteisiin. Tämä ajatus vastaa IFTF:n raportissa esille tullutta näkemystä uudesta ja sopeutuvaisesta ajattelusta, jolla viitataan kykyyn löytää uudenlaisia ratkaisuja ja reagoida erikoisiin ja yllättäviin tapahtumiin. Voidaan ajatella, että nopea reagointi edellyttää usein luovuuden käyttämistä, turvautumista epätavallisiin ratkaisuihin. Vastauksessa nro 216 todetaan: ”Assistentti ei voi toimia ”sokkona” pelkkien konkreettisten ohjeiden mukaan tai rutiineja toteuttaen.” Luovuusosaamisen osuus kaikista vastauksista ei tästä huolimatta nouse kuin noin 2 %:iin.

Tieto-osaamiseen sen sijaan viitataan usein, ja siinä voidaan erottaa kolme pääasiallista linjaa, jotka noudattelevat viitekehyksessä esiin tulleita taitoja. Ensinnäkin aivoriihen vastauksissa mainitaan toistuvasti tiedon hakeminen, kerääminen, löytäminen ja etsiminen johdon assistentille kuuluvina taitoina. Vastaajat tiedostavat, että informaation määrä lisääntyy jatkuvasti, minkä vuoksi olennaisen ja oikean tiedon löytäminen on entistä hankalampaa. Johdon assistentin rooli tiedon suodattajana korostuu. Vastauksessa nro 279 kirjoitetaan: ”Informaatiota tulvii yhä enemmän monesta kanavasta. Esimiehen ja koko organisaation on oleellista löytää oikeaa tietoa, oikeaan aikaan, oikeasta lähteestä. Uskon, että tässä assistentin rooli korostuu.” On siis tarpeen olla kriittinen ja pyrkiä ”erottelemaan hyvät akanoista”, mikä käy hyvin yksin viitekehysten kanssa.

Tietoa tulee osata muokata ja jalostaa, jotta esimies ja muut työtoverit voisivat hyödyntää sitä. Vastauksessa nro 421 kerrotaan: ”Tiedonkeruu ja sen käytäntöön tuominen tulee olemaan edelleen tärkeää kun tiedontulva on monenlaista. Tiedon

käsitleminen ja muokkaaminen oman yrityksen käyttöön on varmastikin päivittäistä ja tärkeä osa työtä.” Tiedon kanssa työskentelemiseen liitetään aineistossa myös sellaisia sanoja kuin hallinta, lajittelu, arkistointi, välittäminen ja analysointi. IFTF:n raportista viitekehykseen nostetut käsitteellistämisen ja merkityksellistämisen taidot jäävät kuitenkin aineistossa huomiotta. Tämä ei ole yllättävää, sillä kyseiset taidot ovat hyvin abstrakteja eivätkä todennäköisesti ole edes tulleet mieleen aivoriihen vastaajille.

Tieto-osaamiseen liitettiin viitekehyksessä myös kokonaisuuksien hahmottaminen, joka mainitaan noin 30:ssä aivoriihen vastauksessa. Niistä käy ilmi, että johdon assistentin on ymmärrettävä ja hallittava laajoja asiakokonaisuuksia myös tulevaisuudessa mutta oltava huolellinen pienissä käytännön yksityiskohdissa. Osassa vastauksista kokonaisuuksien hallitseminen yhdistetään liike- ja yritystoiminnan hahmottamiseen. Seuraava ote on vastauksesta nro 142: ”Johdon assistentilla pitää olla kokonaisnäkemys siitä, mitä yrityksessä tehdään ja mitä siellä tapahtuu. Jos ajattelee vain ns. omaa palikkaansa, ei pysty olemaan mukana kehittämässä yrityksen toimintaa.” Käytännössä johdon assistentilla on oltava laajasti tietoa ja ymmärrystä omasta organisaatiostaan.

Laaja-alaisuuteen ja toisaalta erityisosaamiseen liittyy T-osaamisen käsite, joka esiteltiin viitekehyksessä. Lähimmäs kyseistä käsitettä päästään seuraavassa vastauksessa: ”Hänen [johdon assistentin] tulee olla todellinen asiaosaaja, joka on perehtynyt varsinaiseen omaan alueeseensa hyvin. Sen lisäksi hänellä tulee olla kykyä hahmottaa työyhteisössä esiintyviä muita aihealueita.” (nro 308.)

Erityisosaaminen ja syvempi ymmärrys jostakin aiheesta mainitaan kourallisessa vastauksia. Useimmiten kuitenkin todetaan, että johdon assistentin on tiedettävä kaikesta kaikki – tai ainakin melkein. Laajasti ymmärrettynä näiden kommenttien joukkoon voidaan liittää sellaiset vastaukset, joissa johdon assistenttia kutsutaan ammattitaitoiseksi moniosaajaksi ja monitaituriksi tai joissa kirjoitetaan, että assistentin on osattava kaikkea. Ne voidaan tulkita siten, että johdon assistentin on hallittava monia taitoja, mikä luonnollisesti edellyttää vankkaa tietoperustaa. Tällaisia vastauksia on kaikkiaan vajaat 50. Kuten aikaisemmin todettiin, niistä noin 20 jäi kokonaan analyysin ulkopuolelle, koska niissä ei eritelty osaamista millään tavalla. Sisällönanalyysissä haluttiin kuitenkin vielä erottaa joukosta kommentit, joissa

mainitaan nimenomaan tieto tai tietäminen eikä pelkästään osaaminen, mikä pienensi tieto-osaamisen alle sijoitettavien vastausten määrää. Yhteensä tieto-osaamista käsitellään noin 13 %:ssa kaikista vastauksista. Hyvä yleissivistys mainitaan erikseen 7 vastauksessa.

6.3 Vastauksissa vähiten mainittuja: liiketoiminta- ja palveluosaaminen sekä ympäristöosaaminen

Liiketoiminta- ja palveluosaamista tarkasteltiin viitekehystä laadittaessa yrityksen näkökulmasta. Aineiston perusteella vaikuttaa siltä, että niihin liittyviä taitoja tarvitaan tulevaisuudessa myös johdon assistenttityössä, joskin osaamisten sisällöt muotoutuvat aivoriihen vastauksissa odotetusti hieman erilaisiksi.

Liiketoimintaosaamisen käsite mainitaan sellaisenaan vain kahdessa vastauksessa, mutta liiketoiminnan, yritystoiminnan ja businessin ymmärtämiseen sekä strategian ja toimialan tuntemiseen viitataan huomattavasti useammin. Johdon assistentin tulee esimerkiksi ”ymmärtää miten yrityksen liiketoiminnan ja hallinnon eri osa-alueet kytkeytyvät toisiinsa” (nro 209) sekä tuntea yrityksen visio ja strategia eli tavoitteet ja niihin pääsemisen keinot ja sisäistää oman roolin merkitys yritykselle (nro 693).

Business-älyä kommentoidaan seuraavasti:

Mielestäni on aivan ehdotonta että assistentti on kiinnostunut oman tiiminsä, yrityksensä, organisaationsa toimialasta ja siihen liittyvistä asioista. Assistentin tulee osata yritystoimintaan laajasti liittyviä asioita (pystyy esimerkiksi lukemaan Kauppalehteä ilman sanakirjaa tai Googlea) – business on mukana kaikessa organisaatioiden toiminnassa, joten on erittäin noloa jos ei pysty olemaan mukana siinä! (nro 177.)

Viittauksia talouden ja taloushallinnon tuntemiseen löytyy useita. Nähdään muun muassa, että johdon assistentin on tiedettävä myös tulevaisuudessa jotakin budjetoinnista, tiliöinnistä ja alv-käytännöistä (nro 555). Muutamassa vastauksessa kiinnitetään huomio lainsäädännön tuntemiseen ja yhdessä vastauksessa myös brändiajatteluun, jotka mielletään tässä liiketoiminnan alle kuuluvaksi osaamiseksi. Liiketoimintaosaamista perustellaan vastauksissa erityisesti sillä, että johdon assistenttien tehtävänä on tukea ja avustaa johtoa ja hallintoa eikä tämä onnistu

kunnolla, jos tietämys yrityksen ja toimialan asioista on puutteellista. Kaikkiaan liiketoimintaosaamiseen liitettäviä taitoja käsitellään reilussa 40 vastauksessa eli noin 6 %:ssa kaikista vastauksista.

Palveluosaaminen kiteytyy johdon assistenttien kohdalla nimenomaan asiakaspalvelutaitoihin, joita tarvitaan sekä työyhteisön sisällä että yhteistyön tekemisessä ulkoisten sidosryhmien kanssa. Lisäksi johdon assistentin osaamiseksi mainitaan esimerkiksi organisaation tapojen kehittäminen asiakaslähtöisemmiksi (nro 117) ja liiketoiminnan ymmärtäminen asiakaslähtöisesti (nro 317). Aineistossa palveluosaamiseen liittyviä taitoja ei juurikaan avata tai perustella. Vastauksessa nro 17 todetaan, että johdon assistenttityössä ”se [ystävällinen palveluasenne] on ehdottoman tärkeä, koska useimmiten olemme ensisijainen kontakti yritykseen/yhteisöön/ esimieheen. Tällä selviää myös monesta tiukasta tilanteesta esim. reklamaatiot.” Palveluosaamiseen viitataan noin 3 %:ssa kaikista vastauksista.

Viimeisenä osaamisista tulee ympäristöosaaminen, jota ei juuri kommentoida. Hakusanalla ympäristö tulee esille vastauksia, joissa mainitaan esimerkiksi toimintaympäristö, työympäristö, toimialaympäristö ja mediaympäristö. Ympäristöön sellaisena kuin se Oivalluksessa ymmärretään viittaa mahdollisesti vain kaksi kommenttia, joista ei tosin käy ilmi tarkka sisältö. Vastauksessa nro 627 todetaan: ”Moniosaaja; energia, talous, tuotanto, ympäristö, turvallisuusaloilta.” Vastauksessa nro 123 johdon assistentti tuodaan puolestaan esille moniosaavana toimiston hermokeskuksena, jonka tehtäviin kuuluu muun muassa ”kehittää paperittomia menetelmiä”. Luontoa, kestäväää kehitystä, kierrättämistä yms. ei mainita aineistossa. Voidaan todeta, että ympäristöosaaminen käsittää joka tapauksessa 0 % verkkoaiivoriiehessä ilmenneistä osaamistarpeista.

6.4 Yhteenveto: johdon assistentin osaamistarpeet tulevaisuudessa

Viitekehysessä ja aineistossa oli paljon samaa, mutta odotetusti erojakin löytyi ja viitekehystä oli tarpeen muokata. Taulukossa 3 (s. 60) esitetään vasemmalla aineistosta nousevat osaamistarpeet siten, että ylimpänä on aivoriiehen vastauksissa eniten mainintoja saanut osaamisen teema. Kuinka monessa prosentissa kaikista vastauksista

tietty teema tulee esille, kerrotaan keskimmaisessa sarakkeessa. Oikealla olevassa sarakkeessa mainitaan vastaava viitekehyksen teema, mikäli sellaista on.

Taulukko 3. Aineistossa esiintyvät osaamistarpeet verrattuna viitekehyksen osaamistarpeisiin

Aineiston osaamistarpeet	Mainittu n. X %:ssa kaikista aivoriihen vastauksista	Viitekehyksen osaamistarpeet
Yhdessä tekemisen osaaminen	28 %	Yhdessä tekemisen osaaminen
Teknologiaosaaminen	27 %	Teknologiaosaaminen
Kieli- ja kulttuuriosaaminen	23 %	(yhdistetty yhdessä tekemisen osaamiseen)
Asenneosaaminen	19 %	Asenneosaaminen
Organisointiosaaminen	18 %	-
Luovan ongelmanratkaisun osaaminen	15 %	Luovan ongelmanratkaisun osaaminen
Liiketoimintaosaaminen	6 %	Liiketoimintaosaaminen
Palveluosaaminen	3 %	Palveluosaaminen
Ympäristöosaaminen	0 %	Ympäristöosaaminen

Analyysin perusteella johdon assistentin osaamistarpeet voidaan jakaa yhdeksään teemaan: yhdessä tekemisen osaaminen, teknologiaosaaminen, kieli- ja kulttuuriosaaminen, asenneosaaminen, organisointiosaaminen, luovan ongelmanratkaisun osaaminen, liiketoimintaosaaminen, palveluosaaminen ja ympäristöosaaminen. Viimeksi mainittua voidaan tuskin nostaa teemaksi pelkän aineiston perusteella, mutta tämä ei tarkoita, etteikö kyseisellä osaamisella olisi merkitystä myös johdon assistenteille tulevaisuudessa.

7 Pohdinta

7.1 Viitekehyksen ja verkkoaiavoriihen vastausten yhteensopivuus

Edellä esitettyjen tulosten perusteella voidaan todeta, että viitekehyksen osaamistarpeiden suuret linjat vastaavat melko hyvin verkkoaiavoriihen vastauksista nousevia johdon assistentin osaamistarpeita. Viitekehyksen laatimisvaiheessa ei laskettu, kuinka usein tietyt taidot esiintyivät IFTF:n ja EK:n raporteissa, sillä laskeminen ei olisi tuottanut relevantteja tuloksia. Siten viitekehyksen osaamistarpeita ei voida laittaa samaan tapaan järjestykseen kuin aineiston osaamistarpeita. Toisaalta viitekehyksen raporteissa korostuivat yhdessä tekemisen osaaminen ja Oivalluksessa erityisesti verkostoituminen, asenteen merkitys, teknisten taitojen välttämättömyys ja luovan ongelmanratkaisun osaaminen. Nämä osaamiskokonaisuudet saavat huomiota myös aineistossa.

Aineiston pohjalta oli tarpeen muodostaa yksi täysin uusi teema – organisointiosaaminen – johon viittaavia taitoja ei mainittu viitekehyksessä. Organisointia voidaan pitää olennaisena osana assistenttityötä, joten on luonnollista, että se nousee vastauksissa korkealle osaamistarpeiden listalla. Lisäksi kieli- ja kulttuuriosaaminen erotettiin yhdessä tekemisen osaamisen alta omaksi teemakseen, koska kielitaito ja kulttuurien ymmärtäminen painottuivat aineistossa selvästi.

Monet viitekehyksessä esitetyt taidot voidaan aineiston perusteella mieltää jo nyt hyvin keskeisiksi johdon assistenteille. Koska johdon assistentti on työnsä puolesta paljon tekemisissä ihmisten kanssa ja joutuu esimerkiksi usein neuvomaan ja auttamaan työtovereitaan, verkostoituminen, yhteistyö- ja kielitaidot, teknologian hallinta ja positiivinen suhtautuminen muutoksiin on valttia. Johdon assistentti on edelläkävijä, joka tietää kaiken – tai ainakin vähän – kaikesta. Siten ei ole yllättävää, että osaamisten kirjo näyttäytyy aineistossa monipuolisena. Vastauksista ilmenee, että vastaajat ovat hyvin perillä kansainvälistymisen, teknologisen kehityksen ja lisääntyvän tietotulvan vaikutuksista johdon assistentin työlle, vaikka perustelut eivät runsaita olekaan.

Vähiten huomiota aineistossa saavat liiketoimintaosaaminen, palveluosaaminen ja ympäristöosaaminen, jotka tulivat esille ainoastaan Oivalluksessa.

Liiketoimintaosaamista ja palveluosaamista tarkasteltiin viitekehyksessä yrityksen näkökulmasta eräänlaisena erityisosaamisena. Aineiston analysointi osoitti, että myös johdon assistentilla on hyvä olla molempia osaamisia. Odotetusti vastauksissa ei tule esille sellaisia hyvin erityisiä taitoja kuin rahoitusosaaminen tai kyky kehittää palvelukonsepteja, joille on organisaatioissa omat osaajansa. Johdon assistentin tietämys on yleisemmällä tasolla.

Ympäristöosaamisen jääminen osaamistarpeiden hännille oli odotettavissa, mutta teemaan liittyvien vastausten lähes täydellistä puuttumista voidaan pitää hieman yllättävänä. Selitystä voidaan hakea siitä, ettei ympäristön huomioiminen linkity tänä päivänä selvästi johdon assistentin työnkuvaan – kuten vaikkapa verkostoituminen ja tiedon hankinta – vaan kyseessä on yleinen toimintaperiaate, jota joissakin organisaatioissa noudatetaan enemmän kuin toisissa. Toisin sanoen vaikuttaa siltä, etteivät verkkoavoriihen vastaajat osanneet sijoittaa ympäristöosaamista tulevaisuuden osaamistarpeisiin, koska se ei näy vahvasti heidän työssään tänä päivänä.

Kymmenen vuoden päästä paperittomia työskentelytapoja kehittävää, vihreää johdon assistenttia saatetaan arvostaa hyvin paljon. Oivalluksen mukaan ympäristön huomioiminen tulee osaksi kaikkea työtä ja voidaan olettaa, että johdon assistentti, jonka rooliin kuuluu ennakoiminen ja uusien asioiden vainuaminen, voisi olla eturintamassa luomassa vihreää toimistoa. Vaikka tämän opinnäytetyön varsinaisena tavoitteena ei ole tehdä kehitysehdotuksia koulutukseen liittyen, tulosten perusteella voidaan pohtia, olisiko tarpeen tuoda ympäristöasioita voimakkaammin esille jo opinnoissa.

Toinen yllättävän vähälle huomiolle jäänyt osaamiskokonaisuus oli luovuusosaaminen, joka sijoitettiin luovan ongelmanratkaisun alle. On helppo nähdä, että improvisointitaitoa tarvitaan johdon assistentin työssä nykyään. Pitivätkö verkkoavoriihen vastaajat luovuutta niin itsestään selvänä asiana myös tulevaisuudessa, ettei siihen sen takia viitattu enemmän? On mahdollista, että jos tutkimusmenetelmä olisi ollut normaali haastattelu, luovuus olisi tullut selvemmin esille. Toisaalta siinä

missä tulevaisuutta luotaavat asiantuntijat näkevät luovuuden merkityksen korostuvan tulevaisuudessa, tavallinen työntekijä ei välttämättä edes osaa katsoa kovin kauas tulevaisuuteen.

Todennäköisesti luovuus on sellainen taito, jossa johdon assistentit – muiden ammattiryhmien ohella – tarvitsisivat lisää harjoitusta. Näin voidaan päätellä siitä, että sekä Future Work Skills 2020 -raportissa että Oivalluksessa nähdään nykyisten koulutusjärjestelmien olevan aikaansa jäljessä. Luovuuden kaltaisten taitojen sijasta koulutuksessa korostuvat edelleen tiedot ja asioiden pönttääminen. Oivalluksen loppuraportissa painotetaan, että luovuuden edistäminen tulisi nostaa ”kaiken koulutuksen läpileikkaavaksi teemaksi” (EK 2011, 3).

Eroja oli jonkin verran teemojen sisällä, yksittäisten taitojen kohdalla. Aineistossa korostui esimerkiksi joustavuus, jota viitekehyksessä ei mainittu. Viitekehykseen sisältyviä käsitteellistämisen, merkityksellistämisen ja design-ajattelun taitoja ei puolestaan löytynyt aineistosta, vaikka erityisesti tieto-osaaminen oli muuten hyvin edustettuna. Tämä selittyy osittain sillä, ettei ajatteluun liittyviä taitoja tavallisesti juuri mietitä. Ne eivät tule samalla tavalla näkyviin työssä kuin monet muut taidot, eikä niitä välttämättä osata pukea sanoiksi. Myös itse käsitteet ovat todennäköisesti monelle melko tuntemattomia.

Voidaan ajatella, että viitekehyksessä liikuttiin ajoittain hyvin abstraktilla tasolla ja nostettiin esille vaikeita ja harvoin käytettyjä käsitteitä, kun taas verkkoavoriihen vastaajat miettivät osaamistarpeita käytännön ja konkreettisten tehtävien kautta. Tämä näkyi myös siten, ettei esimerkiksi IFTF:n raportissa esiintyneitä ajatuksia roboteista, kaiken ohjelmoitavuudesta, simulaatioista yms. nostettu esille aineistossa. Vastaajat kirjoittivat yleisesti teknologian kehityksestä ja viittasivat tuttuun tekniikkaan kuten internetiin, tekstinkäsittelyohjelmiin ja sosiaaliseen mediaan.

Viitekehyksen mukaan käsitteellistämisen, merkityksellistämisen ja design-ajattelun taitoja tarvitaan tulevaisuuden työelämässä – ammattiin katsomatta. Aineiston pohjalta voidaan todeta, etteivät verkkoavoriihen vastaajat ainakaan vielä tiedostaneet kyseisiä taitoja johdon assistenttityöhön kuuluviksi. Ajattelua voidaan harjoittaa ja käsitteitä

tehdä tutuiksi koulutuksen avulla. Voisiko kymmenen vuoden päästä olla johdon assistentteja, joille design-ajattelu on arkipäivää ja jotka myös tiedostavat sen?

7.2 Työn arviointi

Kaikissa tutkimuksissa pyritään luotettavuuteen. Metodikirjallisuudessa tutkimusmenetelmien luotettavuus liitetään usein reliabiliteetin ja validiteetin käsitteisiin, jotka ovat syntyneet kvantitatiivisen tutkimusperinteen piirissä. Reliabiliteetti viittaa tutkimustulosten toistettavuuteen ja johdonmukaisuuteen. Validiteetti puolestaan tarkoittaa, että tietyllä mittarilla voidaan mitata sitä, mitä tutkimuksessa on alun perin sanottu mitattavan. Tutkimus on siis pätevä. (Tuomi & Sarajärvi 2004, 133; Vilkkä 2005, 161.)

Miten reliabiliteetin ja validiteetin käsitteet soveltuvat laadulliseen tutkimukseen, jakaa mielipiteitä. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arvioiminen ja osoittaminen ei ole yhtä suoraviivaista kuin määrällisessä tutkimuksessa. Esimerkiksi täydellinen toistettavuus ei ole käytännössä mahdollista, sillä laadullinen tutkimus nojaa aina tulkintaan. Toisin sanoen eri tutkijat näkevät saman aineiston väistämättä eri tavalla. Hanna Vilkan mukaan toisen tutkijan on kuitenkin voitava samoilla tutkimusmenetelmillä päästä myös alkuperäisen tutkimuksen tekijän tuloksiin. (Vilkkä 2005, 159–160.) Lisäksi laadullisenkaan tutkimuksen tulokset eivät voi perustua ristiriitoihin tai sattumanvaraisuuksiin. Laadullisen tutkimuksen validiteetin voidaan ajatella tarkoittavan sitä, että tutkimusmenetelmä soveltuu valitun ilmiön tutkimiseen.

Eskola & Suoranta (2001, 210) toteavat, että laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden mittapuu on tutkija, ja näin ollen luotettavuuden arviointi liittyy koko tutkimusprosessiin. Käytännössä tutkijan tulee olla rehellinen ja kiinnittää huomiota luotettavuuteen kaikkien tekemiensä valintojen ja ratkaisujen kohdalla. Tuomi & Sarajärvi (2004, 137–138) kiteyttävät luotettavuuden siihen, että tutkija perustelee valintansa ja kertoo lukijalle riittävän yksityiskohtaisesti, miten hän on esimerkiksi valinnut ja koonnut aineistonsa, analysoinut sitä ja päätenyt esittämiinsä tuloksiin ja johtopäätöksiin.

Tämän opinnäytetyön vaiheet ja menetelmät kuvattiin mielestäni selkeästi. Lähestymistapa oli sisällönanalyttinen sekä viitekehyksen laatimis- että testaamisvaiheessa. Menetelmä soveltui hyvin teksteistä poimittujen ilmausten analysoimiseen ja järjestämiseen, ja sen avulla oli mahdollista löytää vastaukset tutkimuskysymyksiin eli ”Mitä ovat yleiset osaamistarpeet tulevaisuudessa Future Work Skills 2020 -raportin ja Oivallus-hankkeen raporttien perusteella ja minkälaiset muutokset ovat niiden taustalla?” ja ”Mitä ovat johdon assistentin osaamistarpeet tulevaisuudessa?”. Molemmissa vaiheissa analyysien tuloksista tehtiin yhteenvedot, jotka auttavat lukijaa hahmottamaan paremmin syntyneet teemat.

Viitekehyksen laatimisessa käytettyjen raporttien valintaperusteet tuotiin esille ja raporteista, niiden tekijöistä, tavoitteista, tekotavoista yms. annettiin kattavat kuvaukset. Useampia tekstejä olisi voitu valita analysoinnin kohteeksi, mutta IFTF:n ja EK:n raporteissa oli jo runsaasti materiaalia viitekehyksen rakennusaineiksi. Osaamistarpeista löytyi selviä yhtäläisyyksiä, jotka olisivat hyvin todennäköisesti toistuneet muissa tulevaisuuden osaamista tarkastelevissa teksteissä. Toisaalta IFTF:n ja EK:n näkemyksissä muutosvoimista ja tulevaisuuden työstä oli havaittavissa eroja, jotka tekivät osaamisen kirjosta laajemman. Mielestäni materiaalimäärä oli riittävän suppea yksityiskohtaista analysointia varten ja riittävän laaja, jotta siitä oli mahdollista tehdä yleistyksiä.

Viitekehyksen testaamisen vaiheessa aineistosta eli verkkoavoriihen vastauksista nousevia osaamistarpeita tarkasteltiin suhteessa viitekehyksen osaamistarpeisiin. Kuten ihmistutkimuksessa yleensä, vastausten analysoinnin lähtökohtana oli, että vastaajat kertovat mielipiteensä rehellisesti. Kuinka moni vastaajista ajatteli tai osasi ajatella kysymyksiin vastatessaan työelämää vuonna 2020 nykyhetken sijaan, ei voida varmasti tietää. Vaikka ihminen on tulevaisuuteen katsova eläin, tulevaisuuden luotaaminen kymmenen vuoden päähän ei liene helppoa asiantuntijallekaan.

Haastattelujen avulla on eittämättä mahdollista mennä syvemmälle mihin tahansa aiheeseen. Selvä etu kyselyihin verrattuna on, että haastattelija pystyy esittämään tarkentavia kysymyksiä. Toisaalta materiaalia pystytään harvoin analysoimaan kovin monelta ihmiseltä ja haastattelija saattaa huomaamattaan vaikuttaa haastateltavien

vastauksiin. Tämän työn tarkoituksena oli luoda kirjallisuuden avulla viitekehys verkkoaiavoriieheä varten, eikä haastattelujen tekemistä kaavailtu mahdolliseksi tutkimuksen tekemisen menetelmäksi. Kuten johdannossa kävi ilmi, Assistentti 2020 - tutkimusprojektissa hyödynnetään haastatteluja, joiden voidaan ajatella täydentävän verkkoaiavoriiehen tuottamaa materiaalia. Vaikka osa verkkoaiavoriiehen vastauksista oli hyvin niukkoja, aineisto oli kaikkiaan laaja. Siten oli helpompi välttyä satunnaisuuksiin nojaavilta tulkinnoilta. Opinnäytetyön tekijä ei tässä tapauksessa ollut missään tekemisissä tiedonantajien eli verkkoaiavoriiehen vastaajien kanssa, eikä vastauksia ollut mahdollista yhdistää tiettyyn henkilöön.

Luotettavuutta lisättiin sekä työn ensimmäisessä että toisessa vaiheessa suorien lainausten avulla. Johdon assistenttien osaamistarpeita kuvailtaessa kerrottiin usein, kuinka monesti tietty taito tai käsite esiintyi aineistossa. Testausvaiheessa tuotiin esille, ettei vastausten tulkinta ollut aina yksiselitteistä varsinkin, jos vastaaja oli luonnehtinut osaamista vain muutamalla sanalla. Tulkinnaalliset haasteet eivät kuitenkaan olleet niin suuria, että ne olisivat olennaisesti vaikeuttaneet osaamistarpeiden suurten linjojen näkemistä. Mielestäni tässä työssä onnistuttiin luomaan eheä kuvaus tarkasteltavasta ilmiöstä eli tulevaisuuden osaamistarpeista – ensin yleisesti ja sitten johdon assistentin näkökulmasta.

7.3 Jatkotutkimusehdotuksia

Tässä opinnäytetyössä rakennettiin viitekehys Assistentti 2020 -verkkoaiavoriieheä ja laajemmin Assistentti 2020 -tutkimusprojektia varten ja selvitettiin, mitä ovat yleiset ja johdon assistentin tulevaisuuden osaamistarpeet. Työ on osa Assistentti 2020 - tutkimusprojektia, joka tähtää HAAGA-HELIAn assistenttikoulutusohjelmien kehittämiseen, ja viitekehystä voidaan hyödyntää taustatietona ja teoreettisena näkökulmana tutkimusprojektin muissa vaiheissa.

Viitekehysten testaamisvaiheessa analysoinnin kohteena olivat ainoastaan vastaukset kysymykseen ”Mitä johdon assistentin pitää osata 2020?”. Jatkotutkimuksena olisi varmasti tarpeen luoda katsaus aivoriiehen muihin osioihin. Esimerkiksi kysymyksen ”Minkälaista on johdon assistentin työ vuonna 2020?” vastaukset voisivat selventää,

miksi johdon assistentin osaamistarpeet muotoutuivat sellaisiksi, kuin ne edellisessä luvussa esitettiin. Vertailukohtana voitaisiin käyttää tämän työn luvussa 4.3 esiteltyjä IFTF:n ja EK:n raporttien näkemyksiä tulevaisuuden työstä.

Verkkoavoriihen viimeinen tehtävä, jossa vastaajat arvioivat tiettyjen taitojen tärkeyttä, voisi asettaa tässä työssä esitetyt osaamiset osittain uuteen valoon. Esimerkiksi yhdessä tekemisen alle kuuluvat taidot saavat paljon mainintoja aineistossa, mutta kuinka tärkeiksi vastaajat arvioivat ne verrattuna muihin, viimeisessä tehtävässä valmiiksi annettuihin taitoihin, on toinen asia. Mielenkiintoista tietoa koko Assistentti 2020 - tutkimusprojektia ajatellen tarjoavat varmasti englanninkieliset verkkoavoriihen vastaukset. Onko kansainvälisen ja suomalaisen aineiston välillä selviä eroja, ja jos on, mikä voisi selittää erot? Lisäksi Fountain Park Oy:n raportinlukijalla on mahdollista ryhmitellä vastauksia vastaajien antamien taustatietojen mukaan. Näitä ovat muun muassa ikä, sukupuoli ja sektori, jolla vastaaja työskentelee. Hyödyllistä voisi olla tarkastella esimerkiksi, miten erityisesti nuorempien sukupolvien näkemykset osuvat yksiin alkuperäisen viitekehyksen kanssa.

Assistentti 2020 -tutkimusprojektissa on käytetty ja käytetään verkkoavoriihen lisäksi useita eri tutkimusmenetelmiä, kuten haastatteluja ja paneelikeskustelua. Näissä aineistoissa ilmeneviä johdon assistentin osaamistarpeita ehdotetaan verrattaviksi tässä työssä löydettyihin osaamistarpeisiin. Verkkoavoriihen vastaajista suurin osa työskenteli assistenttina tai sihteerinä, mutta on epäselvää, kuinka moni heistä katsoi vastauksissaan vuoteen 2020. Millaisiksi johdon assistentin osaamistarpeet muotoutuvat, kun hyödynnetään muita mahdollisesti tulevaisuudentutkimuksesta tuttuja menetelmiä, on hyvä selvittää koko tutkimusprojektin kannalta.

Lähteet

Alasuutari, P. 1993. Laadullinen tutkimus. Vastapaino. Tampere.

Apollo Research Institute 2012. About us. Luettavissa:

<http://apolloresearchinstitute.com/about-us>. Luettu: 30.10.2012.

Beck, U. 1995. Poliitiikan uudelleen keksiminen: kohti refleksiivisen modernisaation teoriaa. Teoksessa Beck, U.; Giddens, A. & Lash, S. (toim.). Nykyajan jäljillä: refleksiivinen modernisaatio, s. 11–82. Vastapaino. Tampere.

Castells, M. 1996. The Rise of the Network Society. The Information Age: Economy, Society and Culture, Volume 1. Blackwell. Oxford.

EK 2009. Oivallus. 1. väliraportti. Elinkeinoelämän keskusliitto. Luettavissa:

<http://ek.multiedition.fi/oivallus/fi/liitetiedostot/arkisto/oivallus-1-vliraportti.pdf>.

Luettu: 2.11.2012.

EK 2010. Oivallus. 2. väliraportti. Elinkeinoelämän keskusliitto. Luettavissa:

<http://ek.multiedition.fi/oivallus/fi/liitetiedostot/ajankohtaiset/oivallus-2-valiraportti-final.pdf>. Luettu: 13.11.2012.

EK 2011. Oivallus. Loppuraportti. Elinkeinoelämän keskusliitto. Luettavissa:

http://ek.multiedition.fi/oivallus/fi/liitetiedostot/Oivallus_loppuraportti_web.pdf.

Luettu: 13.11.2012.

EK 2012. Mikä on EK ja mitä se tekee? Elinkeinoelämän keskusliitto. Luettavissa:

http://www.ek.fi/ek/fi/EK_ja_jasenliitot/mika_ek/index.php. Luettu: 13.11.2012.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2001. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 5. painos. Vastapaino. Tampere.

Hakala, J. T. 2004. Opinnäytetyöopas ammattikorkeakouluille. Gaudeamus. Helsinki.

Helakorpi, S. 2004. Osaamisen johtaminen. Luettavissa:
<http://personal.inet.fi/koti/seppoh/tekstit/osaamjohtam.pdf>. Luettu: 30.10.2012.

Hietanen, O. 2005. Wanhasta taloudesta uuteen – ja uudesta digitaaliseen talouteen. Teoksessa Kasvio, A.; Inkinen, T. & Liikala, H. (toim.). Tietoyhteiskunta: Myytit ja todellisuus, s. 45–106. Tampere University Press. Tampere.

Hietanen, O.; Heinonen, S.; Kahilainen, J.; Kiiskilä, K.; Tapio, P. & Wilenius, M. 2002. Tulevaisuusajattelun haasteita: tietoyhteiskunta ja kestävä kehitys. Teoksessa Kamppinen, M.; Kuusi, O. & Söderlund, S. (toim.). Tulevaisuudentutkimus – perusteet ja sovellukset, s. 407–459. Suomalaisen Kirjallisuuden Seura. Helsinki.

IFTF 2011a. Future Work Skills 2020. Luettavissa:
http://apolloresearchinstitute.com/sites/default/files/future_work_skills_2020_full_research_report_final_1.pdf. Luettu: 30.10.2012.

IFTF 2011b. Virtual collaboration. Future Work Skills 2020. Luettavissa:
http://apolloresearchinstitute.com/sites/default/files/01_26_2012_virtualcollab.pdf. Luettu: 13.11.2012.

IFTF 2011c. Novel and adaptive thinking. Future Work Skills 2020. Luettavissa:
<http://apolloresearchinstitute.com/sites/default/files/future-work-skills-2020-adaptivethinking-01-31-12.pdf>. Luettu: 16.11.2012.

IFTF 2011d. Social intelligence. Future Work Skills 2020. Luettavissa:
http://apolloresearchinstitute.com/sites/default/files/02_07_2012_future-work-skills-2020-social-intelligence.pdf. Luettu: 16.11.2012.

IFTF 2012a. Institute for the Future. Who we are. Luettavissa:
<http://www.iftf.org/what-we-do/who-we-are/>. Luettu: 30.10.2012.

IFTF 2012b. Institute for the Future. Foresight toolkit. Luettavissa:
<http://www.iftf.org/what-we-do/foresight-toolkit/>. Luettu: 30.10.2012.

Kaivo-oja, J.; Jokinen, P. & Malaska, P. 1997. Kestävän kehityksen tietoyhteiskunta: teoreettisia ja käsitteellisiä näkökulmia. FUTU-publication 5/97. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun kauppakorkeakoulu. Luettavissa:
http://ffrc.utu.fi/tutkimus/projektit/futu_julkaisusarja/futu_5_97.pdf. Luettu: 25.10.2012.

Kamppinen, M.; Kuusi, O. & Söderlund, S. (toim.) 2002. Tulevaisuudentutkimus – perusteet ja sovellukset. Suomalaisen Kirjallisuuden Seura, Helsinki.

Kamppinen, M.; Malaska, P. & Kuusi, O. 2002. Tulevaisuuden tutkimuksen peruskäsitteet. Ennustaja, tieteiskirjailija vai muutosvoima? Teoksessa Kamppinen, M.; Kuusi, O. & Söderlund, S. (toim.). Tulevaisuudentutkimus – perusteet ja sovellukset, s. 19–53. Suomalaisen Kirjallisuuden Seura. Helsinki.

Karjalainen, P. 2012. Assistentti 2020 -tutkimusprojektin projektisuunnitelma. Päivitetty 18.9.2012.

Mannermaa, M. 1993. Tulevaisuus – murroksesta mosaiikkiin. Kustannusosakeyhtiö Otava. Helsinki.

Mannermaa, M. 2000. Tulevaisuustaulukot, megatrendit ja heikkojen signaalien tunnistaminen. Teoksessa Mannermaa, M. (toim.). Tulevaisuuden haltuunotto: PK-yrityksen ennakkoinnin käsikirja, s. 86–96. ESR-julkaisut. Edita. Helsinki.

Mannermaa, M. 2004. Heikoista signaaleista vahva tulevaisuus. WSOY. Helsinki.

Parikka, M. 2010. Mikä tietoyhteiskunta – kohtaako ymmärrys informaation? Avaimia tietoyhteiskunnan käsittämiseen. Luettavissa:
<http://www.maol.fi/fileadmin/users/EDimensio/2010/Artikkelit/Parikka.pdf>.
Luettu: 24.10.2012.

Pyöriä, P. 2005. Työelämän muutos tietoyhteiskunnassa. Teoksessa Kasvio, A.; Inkinen, T. & Liikala, H. (toim.). Tietoyhteiskunta: Myytit ja todellisuus, s. 155–172. Tampere University Press. Tampere.

Rubin, A. 2002. Tulevaisuudentutkimuksen käsitteitä. Teoksessa Kamppinen, M.; Kuusi, O. & Söderlund, S. (toim.). Tulevaisuudentutkimus – perusteet ja sovellukset, s. 889–908. Suomalaisen Kirjallisuuden Seura. Helsinki.

Rubin, A. 2005a. Tulevaisuudentutkimus tiedonalana ja tieteellisenä toimintana. Futurix-ympäristö, avattu yleisölle 2.6.2005. Luettavissa:
http://www.futunet.org/fi/materiaalit/tutkimus/01_tiedonalana/01_etusivu?C:D=347597&selres=347597. Luettu: 27.10.2012.

Rubin, A. 2005b. Megatrendi. Futurix-ympäristö, avattu yleisölle 2.6.2005. Luettavissa:
http://www.futunet.org/fi/materiaalit/tutkimus/03_lahestymistapoina/07_megatrendit/08_megatrendit?C:D=347658&selres=347658. Luettu: 27.10.2012.

Rubin, A. 2005c. Driving forces – muutoksen moottorit. Futurix-ympäristö, avattu yleisölle 2.6.2005. Luettavissa:
http://www.futunet.org/fi/materiaalit/tutkimus/03_lahestymistapoina/06_toimintaympariston_muutosten_tarkastelu/04_driving_forces-muutoksen_moottorit?C:D=347613&selres=347613. Luettu: 27.10.2012.

Rubin, A. 2005d. Trendin ja driving forcen ero. Futurix-ympäristö, avattu yleisölle 2.6.2005. Luettavissa:
http://www.futunet.org/fi/materiaalit/tutkimus/03_lahestymistapoina/06_toimintaympariston_muutosten_tarkastelu/05_trendin_ja_driving_forcen_ero. Luettu: 27.10.2012.

Rubin, A. 2010. Tulevaisuus: Ehtiikö sinne kävellen vai pitääkö juosta? PowerPointesitys. FUTUREX – Future Experts. Korkea-asteen työelämälähtöinen koulutus -

seminaari Helsingissä 31.5.2010. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun yliopisto.
Luettavissa: http://futurex.utu.fi/sem_anita_rubin.pdf. Luettu: 24.10.2012.

Ruokonen, J. 2012. Oivallus. Mistä on kyse? Elinkeinoelämän keskusliitto. Luettavissa:
<http://ek.multiedition.fi/oivallus/fi/oivallus/index.php>. Luettu: 2.11.2012.

Räsänen, H. 2012. Kvantitatiiviset tutkimusmenetelmät. Luettavissa:
http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/HAMK/koulutus/Ylempi_AMK_tutkinto/kudos/menetelmat/5_Kvantitatiiviset_tutkimusmenetelmaet.pdf. Luettu: 11.11.2012.

Seitamaa-Hakkarainen, P. 2012. Kvalitatiivinen sisällönanalyysi. Luettavissa:
http://www.academia.edu/589363/Kvalitatiivinen_sisallon_analyysi. Luettu: 11.11.2012.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2004. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 1.–3. painos.
Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Valtioneuvoston kanslia 22.6.2011. Pääministeri Jyrki Kataisen hallituksen ohjelma.
Luettavissa: <http://valtioneuvosto.fi/hallitus/hallitusohjelma/pdf/fi.pdf>. Luettu: 27.10.2012.

Vilkkä, H. 2005. Tutki ja kehitä. Tammi. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Assistentti 2020 -verkkoaiivoriheen runko



Assistentti
2020

Minkälaista on johdon assistentin työ vuonna 2020?

Tässä aivoriivessä haastamme sinut pohtimaan, millaisia taitoja ja millaista osaamista johdon assistenteilta odotetaan ja millaiseksi heidän työkuvasa ja roolinsa tulevaisuudessa muodostuu.

Tavoitteena on hakea uusia, erilaisia ja villejäkin ajatuksia sekä näkökulmia assistenttityön opetuksen kehittämistä varten. Anna oma panoksesi ja arvioi muiden vastauksia. Myös sinun vastauksesi tulevat muiden arvioitavaksi.

Pohdinta on auki syksyyn. Jos olet kiinnostunut tuloksista, jätä yhteystietosi päätösivulla. Voit kutsua myös muita mukaan.

Klikkaa nyt 'Aloita' ja anna ajatustesi lentää. Vastausten arviointia varten tietokoneella / padilla / puhelimella tulee olla Flash-tuki.



Tulevaisuusterveisin

Tuula Tuomainen Riitta Yli-Tainio
koulutusohjelmajohtaja koulutusohjelmajohtaja

Aloita



Assistentti
2020

Sivu 1/7 1 2 3 4 5 6 7 →

Taustaksi

Sukupuoleni: < Valitse >

Olen syntynyt: < Valitse >

Koulutukseni: < Valitse >

Sektori, jolla toimin: < Valitse >

Tehtäväni tällä hetkellä: < Valitse >

Kokemukseni johtaja-assistentti työparityöskentelystä: < Valitse >

Jatka

Assistentin rooli tulevaisuudessa

Alla näet 12 erilaista kuvaa. Valitse se, joka mielestäsi parhaiten kuvaa assistentin roolia tulevaisuudessa.



Perustele muutamalla sanalla. Miksi valintasi kuvaa parhaiten assistentin roolia tulevaisuudessa?

Johdon assistentti vuonna 2020

Tällä sivulla sinua pyydetään pohtimaan johdon assistentin tulevaisuuden roolia ja työnkuva. Kirjoita omin sanoin ja muista, että oikeita ja vääriä vastauksia ei ole.

Vastausohje:

- * Vastaa alla olevaan kysymykseen niin monta kertaa kuin haluat.
- * Kirjoita jokainen uusi ajatus erilliseksi vastaukseksi ja muista tallentaa.
- * Kun olet valmis, klikkaa "Jatka".

Mitä johdon assistentin pitää osata 2020?

Vastaus lyhyesti (60 merkkiä jäljellä)

Täsmennä vastaustasi (1500 merkkiä jäljellä)

Tallenna vastaus

Jatka

Haasta ajatteluasi!

Mieti nyt johdon assistentin tulevaisuuden roolia ja vastaa alla olevaan kysymykseen. Ajatuksesi herättäjiksi tulee 10 erilaista virikettä. Mieleesi ehkä juolahtaa jotain ihan uutta ja yllättävää.

Vastausohje:

- * Anna ainakin 2-3 vastausta. Virike vaihtuu aina kun painat "Tallenna vastaus". Voit tätä painiketta klikkailemalla selata virikkeitä läpi ja pysähtyä ajatuksia herättävän virikkeen kohdalle antamaan vastauksesi.
- * Kun olet kirjoittanut haluamasi määrän vastauksia, paina "Jatka".
- * Seuraavalla sivulla pääset arvioimaan muiden antamia ideoita.

Ajattele työtapoja. Minkälaista on johdon assistentin työ vuonna 2020?

..."yksin, kaksin vai ryhmässä" ...

Vastaus lyhyesti (60 merkkiä jäljellä)

Täsmennä vastaustasi (1500 merkkiä jäljellä)

Tallenna vastaus

Jatka

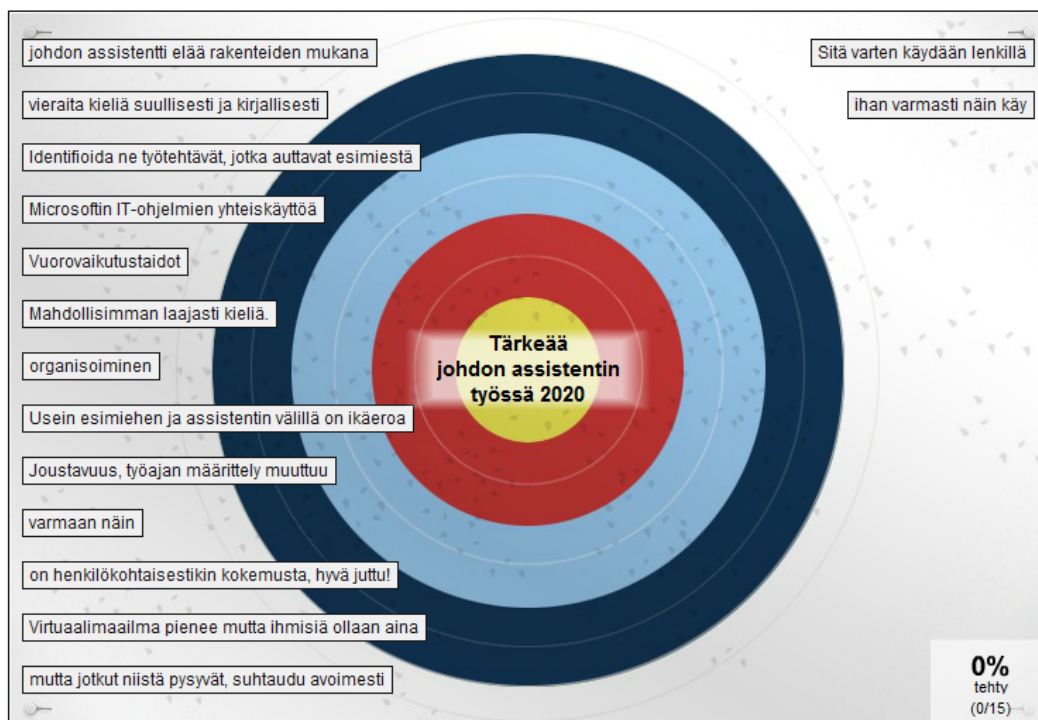
Määritä mikä on tärkeää johdon assistentin työssä 2020

Alla näet muiden vastauksia siihen, millaisia taitoja johdon assistentilta tulevaisuudessa odotetaan ja millaiseksi heidän roolinsa muodostuu. Näet ensin otsikon ja viemällä hiiren otsikon päälle koko kuvauksen. Tekstit ovat alkuperäisessä kirjoitusasussaan.

Ota nyt kantaa siihen, **kuinka tärkeinä näitä asioita pidät tulevaisuuden assistenteille.**

Vastausohje:

- Tartu hiirellä tekstipalkkiin ja siirrä palkki sitä lähemmäksi tai kauemmaksi taulun keskipistettä sen mukaan, kuinka tärkeänä sinä ajatusta pidät. Sijoita taulun ulkokehille asiat, joita pidät vähemmän tärkeinä.
- Voit siirtää palkkeja useita kertoja. Yritä käyttää koko alue.
- Kun olet valmis, paina "Jatka"-painiketta.



Haluatko tietoja tuloksista?

Järjestämme joulukuussa 12.12.1012 Pasilan auditoriossa HAAGA-HELIAssa Assistentti 2020 –paneelin, jonka keskustelu pohjautuu avoriihen tuloksiin. Tervetuloa mukaan! Varsinainen projektin loppuraportti valmistuu keväällä 2013 (sisältää myös paneelikeskustelun annin).

Jos haluat saada tiedon loppuraportin valmistumisesta ja linkin sen sähköiseen versioon, ole hyvä ja kirjoita alle sähköpostiosoitteesi:

Yhteystietoa käytetään ainoastaan raportin lähettämiseen eikä tietoja yhdistetä vastaajiin missään vaiheessa.

Lopetus